



**Cristiana Raquel da
Silva Costa**

**Igualdade de género no trabalho – um estudo na
Universidade de Aveiro**



Universidade de Aveiro Departamento de Línguas e Culturas
2015

**Cristiana Raquel da
Silva Costa**

**Igualdade de género no trabalho – um estudo na
Universidade de Aveiro**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Línguas e Relações Empresariais, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Gillian Grace Owen Moreira, Professora Auxiliar do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro.

Dedico esta dissertação a todos aqueles que me apoiaram incondicionalmente e permitiram o culminar deste trabalho.

o júri

presidente

Prof. Doutora Ana Maria Martins Pinhão Ramalheira
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

Prof. Doutora Maria Teresa Geraldo Carvalho
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro (arguente)

Prof. Doutora Gillian Grace Owen Moreira
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro (orientadora).

agradecimentos

À minha orientadora, por todas as orientações prestadas, assim como pela disponibilidade e apoio concedidos.

Aos meus pais, pelo apoio incondicional ao longo de todo o meu percurso académico, assim como todos os ensinamentos transmitidos. Um eterno obrigado.

Ao Carlos Soares, pelo apoio, incentivo, por estar sempre presente e ter sempre acreditado em mim. Um eterno obrigado.

A todos aqueles que contribuíram para a realização da minha dissertação.

A todos aqueles que passaram pela minha vida durante o meu percurso académico.

palavras-chave

Cultura; cultura organizacional; diversidade cultural; igualdade de género; Universidade de Aveiro.

resumo

No âmbito do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais da Universidade de Aveiro, apresentamos, como trabalho final, a nossa dissertação subordinada ao tema: “Igualdade de género no trabalho – um estudo na Universidade de Aveiro”. Ao adotar este tema, procuramos chamar a atenção para a diversidade cultural, particularmente a problemática da assimetria entre géneros que existe, ainda, no mundo atual, com foco no posicionamento da mulher no mercado de trabalho atual. Após a introdução, apresentamos o enquadramento que presidiu à realização do nosso estudo, delineamos os objetivos que nos propomos alcançar e a metodologia seguida, e a estruturação do nosso trabalho, que está dividido em duas partes. A primeira parte é fundamentalmente teórica e assenta, principalmente, em pesquisas e leituras bibliográficas, com o objetivo de identificar os conceitos que pensamos serem pertinentes para a realização da nossa investigação. A segunda parte, que diz respeito ao nosso estudo empírico, apoia-se, principalmente, na apresentação e análise de Inquéritos por Entrevista aplicados a sete membros do Conselho Geral da Universidade de Aveiro, de forma a tentar perceber as opiniões e representações dos participantes sobre a igualdade de género e as práticas da organização em matéria da igualdade e não discriminação entre os homens e as mulheres, com o objetivo de retirar conclusões relacionadas com os aspetos que são destacados na revisão da literatura.

keywords

Culture; organizational culture; culture diversity; gender equality; University of Aveiro.

abstract

In completion of the requirements of the Masters in Languages and Business Relations of the University of Aveiro, we present this dissertation entitled “Gender equality at work – a study at the University of Aveiro”. By adopting this theme, we seek to draw attention to cultural diversity, particularly the issue of gender asymmetry which exists, even in today's world, focusing on the position of women in the current job market. Following the introduction, we present the framework that led to the realization of our study, outlined the goals we want to achieve and the methodology used, and the structuring of our work, which is divided into two parts. The first part is mainly theoretical and based on research and literature readings, aiming to identify the concepts that are relevant to the realization of our research. The second part, which concerns our empirical study, is based on the application of semi-structured interviews to seven members of the General Council of the University of Aveiro, in order to try to understand the opinions and representations of participants on gender equality and on organizational practices in the field of equality and non-discrimination between men and women, in order to draw conclusions related to the aspects that are highlighted in the literature review.

Índice

Capítulo 1. Igualdade de género no trabalho – um estudo na Universidade de Aveiro	7
1.1. Introdução	7
1.2. Enquadramento do tema	7
1.3. Objetivos	8
1.4. Metodologia	8
1.5. Estrutura da dissertação	8
Capítulo 2. Enquadramento teórico	10
2.1. Conceitos-chave	10
2.1.1. Cultura	10
2.1.2. Cultura organizacional	12
2.2. Diversidade cultural	16
2.2.1. Diversidade cultural no trabalho	18
Capítulo 3 - Igualdade de género	22
3.1. Conceitos-chave	23
3.2. A evolução mundial para a igualdade de género	30
3.2.1. A igualdade de género no contexto internacional	30
3.2.2. A igualdade de género no contexto nacional	38
3.3. A evolução histórica do papel da mulher	42
3.4. A mulher no mercado de trabalho atual	45
3.4.1. A evolução do mercado de trabalho	46
3.4.2. Conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e pessoal	53
Capítulo 4 – Estudo de caso	58
4.1. Introdução	58
4.2. Metodologia de investigação	59
4.3. O inquérito por entrevista	59
4.4. Técnicas de análise de dados	61
4.5. Caracterização da organização	62
4.6. Caracterização dos participantes	65
4.7. Análise de conteúdo	66
4.8. Apresentação e análise dos resultados	68
4.8.1. Caracterização sociodemográfica dos participantes	68
4.8.2. Análise da presença da igualdade de género na organização	69

4.8.3. Análise da conciliação entre a vida profissional e familiar dos colaboradores da organização	74
Considerações finais	78
Referências bibliográficas	79
Anexos	85

Índice de figuras

Figura 1 – Dimensões da diversidade cultural (Rijamampinina & Carmichael, 2005, p. 109, citado por Mazur, 2010, p. 7).....	18
Figura 2 – Quadro de indicadores da igualdade de género no trabalho (Comissão Europeia, 2006, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 19)	33
Figura 3 – Taxa de Emprego entre 2012 e 2013, variação em pontos percentuais (Eurostat, citado por CITE, 2014, p. 27).....	49
Figura 4 – Número de horas gastas em trabalho pago e não pago por semana (Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho, 2010, citado por CITE, 2014, p. 58)	55
Figura 5 – Inquérito por entrevista (elaboração própria)	67

Índice de anexos

Anexo I: Guião da entrevista	85
Anexo II: Inquérito por entrevista.....	87
Anexo III: Bloco 1 – Caraterização sociodemográfica dos participantes	89
Anexo IV: Bloco 2 – Análise da presença da igualdade de género na organização	90
Anexo V: Bloco 3 – Análise da conciliação entre a vida profissional e familiar dos colaboradores da organização	94

Índice de abreviaturas/siglas

AMA – Associação Mulheres em Ação

AMCV – Associação de Mulheres contra a Violência

APEM – Associação Portuguesa de Estudos sobre as Mulheres

CCF – Comissão da Condição Feminina

CEDAW – Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres

CIDM – Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres

CIG – Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género

CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego

CSW – Comissão sobre a Situação das Mulheres

E – Entrevistado

EUA – Estados Unidos da América

GTPMVES – Grupo de Trabalho para a Participação da Mulher na Vida Económica e Social

IBM – International Business Machines

IE – Inquérito por Entrevista

INE – Instituto Nacional de Estatística

MDM – Movimento Democrático de Mulheres

ONGs – Organizações não Governamentais

ONU – Organização das Nações Unidas

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

UA – Universidade de Aveiro

UE – União Europeia

UMAR – União de Mulheres Alternativa e Resposta

UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Capítulo 1. Igualdade de género no trabalho – um estudo na Universidade de Aveiro

1.1. Introdução

A presente dissertação é realizada no âmbito do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais da Universidade de Aveiro (UA) e incide sobre o tema da Igualdade de género no trabalho – um estudo na Universidade de Aveiro.

Ao adotar este tema, procuramos chamar a atenção para a temática da diversidade cultural no trabalho, particularmente a problemática da assimetria entre géneros que existe, ainda, no mundo atual, especialmente no que diz respeito ao posicionamento da mulher na sociedade atual e no mercado de trabalho.

1.2. Enquadramento do tema

As mulheres encontram-se, desde sempre, integradas numa sociedade essencialmente dominada pelos homens. Nas civilizações antigas, os homens assumem o papel de patriarcas, o que faz com que tomem a maioria das decisões relacionadas com a sua família. As mulheres, pelo contrário, desempenham um papel mais secundário, pelo que, ainda hoje, são associadas às responsabilidades familiares e domésticas.

Atualmente, as sociedades encontram-se mais evoluídas e as mulheres assumem, apesar de uma forma lenta e gradual, cargos de maior importância, tanto na sociedade, como no mercado de trabalho. No entanto, ainda não podemos falar em igualdade de género, uma vez que, em pleno século XXI, podemos observar que existem desigualdades na sociedade e, particularmente, no mercado de trabalho, sendo que os homens continuam a dominar os cargos de maior importância das organizações.

1.3. Objetivos

Pretendemos, como objetivo geral, contribuir para a análise e compreensão da igualdade de género, tanto na sociedade como no mercado de trabalho atual.

Relativamente aos nossos objetivos específicos, pretendemos enquadrar o conceito de diversidade cultural no trabalho, explorar a problemática da assimetria entre géneros e, ainda, analisar e compreender a problemática da igualdade de género num contexto de trabalho na sociedade atual.

1.4. Metodologia

A metodologia desta dissertação tem por base uma revisão bibliográfica dentro dos temas da cultura, cultura organizacional, da diversidade cultural e da igualdade de género.

Para aprofundar o tema em análise, o Conselho Geral da UA é o alvo de um estudo de caso, de modo a analisar a igualdade de género no local de trabalho, através da realização de Inquéritos por Entrevista (IE), de forma a tentar perceber as opiniões e representações dos membros do Conselho Geral sobre a igualdade de género e as práticas da organização em matéria da igualdade e não discriminação entre os homens e as mulheres, de forma a retirar conclusões relacionadas com os aspetos que são destacados na revisão da literatura.

1.5. Estrutura da dissertação

Este estudo encontra-se organizado em duas partes distintas mas que se relacionam: a teoria e a prática. Estas partes são incorporadas em quatro capítulos distintos, sendo que os três primeiros dizem respeito à primeira parte, que é a fundamentação teórica, e o último capítulo diz respeito à segunda parte, que é o estudo de caso.

Assim, na primeira parte, identificamos os conceitos que pensamos serem pertinentes para a realização da nossa investigação, os quais são a cultura, a

cultura organizacional e a diversidade cultural. De seguida, procedemos à análise da evolução da igualdade de género tanto no contexto internacional como no contexto nacional, assim como a evolução do papel da mulher tanto na sociedade como no mercado de trabalho atual, com especial enfoque na evolução do mercado de trabalho e na conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e pessoal.

Na segunda parte, que diz respeito ao nosso estudo empírico, procedemos à apresentação e análise dos resultados obtidos, essencialmente através dos instrumentos utilizados, que são o IE e a análise de conteúdo. Neste capítulo, descrevemos a metodologia de investigação utilizada, as técnicas de análise de dados, a caracterização da organização em estudo e os participantes e, por fim, a apresentação e análise dos resultados.

Por fim, realizamos uma síntese com as considerações finais, procurando apresentar as conclusões mais relevantes que o nosso estudo permite destacar, assim como as suas limitações para investigações futuras.

Capítulo 2. Enquadramento teórico

Neste capítulo, começamos por abordar, de uma forma geral, os conceitos que consideramos essenciais para o desenvolvimento do tema em estudo. Assim, após explicitar o conceito de cultura, sob várias perspetivas, entendemos que seja importante compreender o conceito de cultura organizacional, de forma a podermos compreender a importância da cultura numa organização. Por fim, consideramos ser fundamental explicitar o conceito de diversidade cultural, salientando o contributo e importância deste no ambiente de trabalho de uma organização.

2.1. Conceitos-chave

2.1.1. Cultura

Após a pesquisa bibliográfica levantada, é possível concluir que são muitos os estudos realizados sobre cultura, pois surgem, ao longo dos tempos, várias definições de cultura, e, uma vez que é um conceito controverso, não existe um acordo entre os estudiosos sobre um único termo. Deste modo, apresentarmos, de seguida, de um modo geral, algumas dessas definições.

A palavra cultura deriva do latim *cultus* e do verbo *colere*. O verbo *colere* apresenta vários significados como praticar, cuidar, honrar, ocupar-se de, respeitar, proteger e vigiar. A palavra cultura surge sob o significado de cultura dos campos, que, em sentido figurado, pode referir-se a cultura do espírito, ao culto e a ações de honrar (Morgan, 1997, p. 120).

Uma definição possível de cultura, e que é muito comum ser utilizada, mostra que *“[culture] is that complex whole which includes knowledge, beliefs,*

arts, morals, laws, customs, and any other capabilities and habits acquired by [a human] as a member of society”.¹

Na Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural é exposta, também a importância de cultura:

A cultura adquire formas diversas através do tempo e do espaço. Essa diversidade se manifesta na originalidade e na pluralidade de identidades que caracterizam os grupos e as sociedades que compõem a humanidade. Fonte de intercâmbios, de inovação e de criatividade, a diversidade cultural é, para o gênero humano, tão necessária como a diversidade biológica para a natureza. Nesse sentido, constitui o patrimônio comum da humanidade e deve ser reconhecida e consolidada em benefício das gerações presentes e futuras (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization [UNESCO], 2002).

A primeira proposta para uma definição de cultura surge através de Edward Tylor. Este autor afirma que cultura é tudo o que a humanidade produz, seja material ou imaterial, pelo que esta definição é considerada, atualmente, como clássica. Assim, cultura “(...) *is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom, and any other capabilities and habits acquired by man as a member of society*” (Tylor, 1958, p. 1, citado por Moore, 2012, p. 5).

Uma outra definição, e que se encontra em concordância com as definições anteriores, afirma que cultura é o conjunto de valores partilhados por grupos de pessoas que tem como resultado comportamentos e artefatos compartilhados. Segundo Kroeber e Kluckhohn (1952):

Culture consists of patterns, explicit and implicit, of and for behavior acquired and transmitted by symbols, constituting the distinctive achievements of human groups, including their embodiment in artefacts; the essential core of culture consists of traditional (i.e. historically derived and selected) ideas and especially their attached values; culture systems may, on the one hand, be considered as products of action, on the other, as conditional elements of future action (Kroeber & Kluckhohn, 1952, p. 181 citado por Dahl, n.d., p. 2).

¹<http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/cultural-diversity/>, consultado em abril de 2015

Hall (1983) propõe, ainda, que cultura pode ser, muitas vezes, subconsciente, uma vez que um determinado grupo de pessoas de uma determinada sociedade só tem completamente consciência do que é cultura quando é exposto a uma cultura que é diferente da sua. Segundo este autor:

Culture has always dictated where to draw the line separating one thing from another. These lines are arbitrary, but once learned and internalized they are treated as real. In the West a line is drawn between normal sex and rape, whereas in the Arab world is much more difficult, for a variety of reasons, to separate these two events (Hall, 1983, p. 230 citado por Dahl, n.d., p. 3).

Por sua vez, Hofstede, um reconhecido psicólogo social e estudioso desta questão, expõe o conceito de cultura programada em que cultura pode ser aprendida. Segundo este autor, cultura é:

(...) The collective programming of the human mind that distinguishes one group or category of people from another. In other words, that what many members of a group have in common and by which they distinguish themselves from other groups is called culture (Hofstede, n.d., citado por Waisfisz, n.d.).

Podemos concluir que, no geral, cultura é o conjunto de variados fatores compartilhados por uma determinada sociedade que resultam em determinados comportamentos e artefatos compartilhados. De seguida, procedemos à explicitação de cultura organizacional.

2.1.2. Cultura organizacional

A cultura organizacional tem sido, cada vez mais, objeto de estudo, uma vez que é importante compreender a importância da cultura no desempenho e consistência de uma organização, que é composta por um conjunto de valores e comportamentos pertencentes a um grupo de pessoas, para além dos valores e comportamentos individuais. No entanto, existem ainda muitas organizações que se encontram incapazes de avaliar ou até mesmo identificar uma cultura organizacional apropriada.

Podemos verificar, pela pesquisa bibliográfica levantada, que os primeiros estudos sobre a cultura organizacional iniciam-se nos anos 30, mas o aumento do interesse de estudiosos na área surge, particularmente, no início dos anos 80, devido à crise económica mundial. Desta forma, as organizações procuram ajustar-se aos novos padrões de competitividade internacional e a redefinição das suas estratégias empresariais desempenha, assim, um papel fundamental na importância do estudo de cultura organizacional.

Desta forma, é Andrew Pettigrew (1979) que primeiro utiliza o conceito de cultura organizacional “*as a significant operating system publicly and collectively for a certain period and certain group*” (Pettigrew, 1979, p. 575 citado por Aksoy, Apak, Eren & Kormaz, 2014, p. 302).

Podemos observar que tem havido um aumento do interesse sobre o estudo da cultura organizacional, pois os estudiosos acreditam que esta pode contribuir para explicar o sucesso ou o insucesso de uma organização, assim como o desempenho dos seus colaboradores. Cameron (2008) afirma que a cultura é o que dá consistência a uma organização e aos seus colaboradores e permite, ainda, que estes se relacionem. Segundo este autor:

Culture is a value holding the organization together, strengthening the connection, reflecting the belief and values of individuals in the organization, and organizations are the institutions established with the purpose of galvanizing and developing the stability and future oriented predictions (Cameron, 2008, p. 8 citado por Aksoy, Apak, Eren & Korkmaz, 2014, p. 302).

Sendo a pesquisa bibliográfica extensa, podemos referir alguns estudiosos que se destacam, relativamente ao estudo da cultura organizacional, sendo eles Geert Hofstede, Edgar Schein, Renaud Sainsaulieu e Freitas.

Hofstede é o condutor de um dos estudos mais compreensivos relativamente à forma como os valores no trabalho são influenciados pela cultura.² Com este estudo, Hofstede procura verificar a importância da cultura nacional no desempenho de uma organização, pois apesar das práticas de uma

² Neste estudo foi analisado um grande banco de dados de funcionários da IBM entre 1967 e 1973. Os dados compreenderam mais de 70 países, com o objetivo de identificar diferenças competitivas entre nações, que poderiam estar presentes nos valores culturais de um país, consultado em <http://geert-hofstede.com/national-culture.html>, em abril de 2015.

organização serem comuns, as suas filiais podem ser geridas de forma diferente, uma vez que essas diferenças podem surgir devido à cultura dos seus funcionários e, muito provavelmente, do seu país de acolhimento. No seu estudo, Hofstede destaca dois níveis de cultura, nomeadamente a cultura nacional e a cultura organizacional. A cultura nacional diz respeito aos valores, que são adquiridos através da família, da comunidade e da escola, enquanto que a cultura organizacional diferencia-se pelas práticas, as quais podem ser aprendidas através da socialização no ambiente de trabalho. Desta forma, procura mostrar que a cultura organizacional pode ser aprendida, pois concentra-se nas práticas, que são responsáveis pelas mudanças que assistimos, sendo mais superficiais e, assim, mais facilmente aprendidas do que os valores ao nível da cultura nacional, que estão enraizados no nosso inconsciente, sendo mais difíceis de serem alterados. Através do estudo de Hofstede, é possível verificar que a cultura influencia os valores no trabalho, pois as pessoas, geralmente, pensam, sentem e agem conforme as suas próprias experiências, enquanto que as práticas das organizações são mais facilmente aprendidas.³ Assim, a cultura organizacional pode ser definida *“as the way in which members of an organization relate to each other, their work and the outside world in comparison to other organizations”*.⁴

Schein (1984) é, também, um dos pioneiros no estudo da cultura organizacional. Após a pesquisa bibliográfica levantada, podemos verificar que a definição de cultura organizacional de Schein parece ser a mais aceite, ao mostrar a necessidade de se ir mais além dos comportamentos que são considerados observáveis e revelar o que é que os membros de uma organização sentem e pensam. Este autor define cultura organizacional como:

The pattern of basic assumptions that a given group has invented, discovered, or developed in learning to cope with its problems of external adaptation and internal integration, and that have worked well enough to be considered valid, and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems (Schein, 1984, p. 3).

³ [Http://www.geerthofstede.nl/culture](http://www.geerthofstede.nl/culture), consultado em abril de 2015

⁴ [Http://geert-hofstede.com/organisational-culture.html](http://geert-hofstede.com/organisational-culture.html), consultado em abril de 2015

De acordo com Sainsaulieu (1987), que é considerado um autor de referência neste assunto, a cultura organizacional resulta da aprendizagem cultural feita no ambiente de trabalho. Este autor afirma que uma organização é:

(...) Um tecido de subgrupos que possuem as suas formas de representação, uma relação particular com a organização e com o trabalho, as suas maneiras de encarar a vida na organização, as suas perceções, o seu património comum de experiência. As organizações são integradas por grupos potencialmente em conflito, por unidades funcionais com particularidades próprias, com diferentes centros e tipos de poder, em contextos diferenciados de integração social, sendo, por isso, geradores potenciais de múltiplas culturas (Sainsaulieu, 1987, p. 32, citado por Pechincha, 2010, p. 22).

Por fim, Freitas (1991) afirma que a cultura é um instrumento que deve ser melhorado e aproveitado na gestão de uma organização. Segundo esta autora:

A cultura organizacional é como um poderoso mecanismo que visa a conformar condutas, homogeneizar maneiras de pensar e viver na organização, trazendo para dentro de si uma imagem positiva da mesma, onde todos são iguais escamoteando as diferenças e conflitos inerentes a um sistema que guarda um antagonismo e anulando a reflexão (Freitas, 1991, p. 74).

Podemos observar, ainda, que é comum para muitos estudiosos definirem cultura organizacional através de alguns elementos que pensam ser importantes para identificar a cultura organizacional e, desta forma, alcançar o sucesso de uma organização. Estes elementos influenciam o desempenho das pessoas que, por sua vez, influenciam o desempenho das organizações. Os mais frequentemente destacados são os seguintes:

- Valores: o que é importante para se atingir o sucesso numa organização;
- Crenças e pressupostos: aquilo que equivale à verdade numa organização;
- Ritos, rituais e cerimónias: atividades planeadas que tornam a cultura mais tangível e coesa;

- Histórias e mitos: as histórias informam sobre a organização através dos eventos que ocorrem, enquanto os mitos não têm sustentação nos factos;
- Tabus: referem-se ao que não é permitido;
- Heróis: personagens que incorporam os valores e reforçam a força da organização;
- Normas: regras que defendem o que é esperado e aceite;
- Processo de comunicação: rede de relações e papéis informais (Freitas, 1991, p. 75).

Podemos concluir que é fundamental que as organizações tenham a consciência da importância da cultura, pois esta influencia os comportamentos dos colaboradores e, conseqüentemente, o desempenho das organizações. Estas precisam, ainda, de ter em atenção o verdadeiro motivo de uma possível mudança, pois é um processo a longo prazo e pode acarretar prejuízos no decorrer desse tempo. De forma a que mudança seja realizada de forma correta, é necessário um planeamento eficiente e bem elaborado para que todos os membros da organização tenham o conhecimento e a consciência do que é necessário mudar e que isso só será possível se todos contribuírem como um todo. De seguida, procedemos à explicitação do conceito de diversidade cultural, com especial foco no trabalho.

2.2. Diversidade cultural

A diversidade cultural tem suscitado um grande interesse nos últimos anos, ao ganhar uma maior notoriedade com o aumento da globalização e da migração, podendo ser descrita como uma coexistência de diversas culturas dentro de uma mesma comunidade, sociedade ou até país.

No entanto, a diversidade cultural origina diferentes interpretações, ou seja, esta pode ser interpretada tanto de forma positiva como de forma negativa. Para algumas pessoas, a diversidade cultural é considerada positiva, uma vez que permite observar uma troca de riqueza relativamente a cada cultura do mundo, o que reforça os processos de diálogo e troca. Contudo, do ponto de vista de outras

peças, a diversidade cultural é considerada negativa, uma vez que as diferenças culturais fazem com que se perca o que a humanidade tem em comum, o que pode originar numerosos conflitos. Atualmente, devido à crescente globalização, a diversidade cultural *“aumentou os pontos de interação e fricção entre as culturas, originando tensões, fraturas e reivindicações relativamente à identidade (...) que se convertem em fontes potenciais de conflito”* (UNESCO, 2009, p. 1).

A UNESCO, ao apresentar a Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural, afirma que:

(...) Fonte de intercâmbios, de inovação e de criatividade, a diversidade cultural é, para o género humano, tão necessária como a diversidade biológica para a natureza. Nesse sentido, constitui o património comum da humanidade e deve ser reconhecida e consolidada em benefício das gerações presentes e futuras (UNESCO, 2002).

De acordo com a UNESCO, uma vez que as nossas sociedades encontram-se cada vez mais diversificadas, é importante garantir a harmonia entre as pessoas e grupos de diferentes culturas. É, ainda, importante a existência de políticas que favoreçam a inclusão e a participação de todos os cidadãos de forma a garantir a coesão social, a vitalidade da sociedade civil e a paz. Para além disso, é também uma fonte de desenvolvimento em termos de crescimento económico.⁵

A diversidade representa também um princípio fundamental da construção europeia e um bem a ser preservado. O lema da União Europeia (UE) é, precisamente, *“unida na diversidade”*.⁶ É possível, ainda, ler-se na Carta dos Direitos Fundamentais da UE que *“a União respeita a diversidade cultural, religiosa e linguística”* (UE, 2010).

Desta forma, a diversidade cultural *“é uma característica essencial da humanidade”, “constitui o património comum da humanidade, a ser valorizado e cultivado em benefício de todos”, e, ainda, “cria um mundo rico e variado que aumenta a gama de possibilidades e nutre as capacidades e valores humanos,*

⁵ [Http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/cultural-diversity/](http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/cultural-diversity/), consultado em abril de 2015

⁶ [Http://europa.eu/about-eu/basic-information/symbols/motto/index_pt.htm](http://europa.eu/about-eu/basic-information/symbols/motto/index_pt.htm), consultado em maio de 2015.

constituindo, assim, um dos principais motores do desenvolvimento sustentável das comunidades, povos e nações” (UNESCO, 2007).

2.2.1. Diversidade cultural no trabalho

O conceito de diversidade cultural é definido a partir de várias dimensões, que podem ser descritas como primárias, secundárias e terciárias. Estas dimensões interagem e influenciam-se mutuamente e surgem, ou são demonstradas, de forma diferente em diferentes contextos, ambientes e circunstâncias, como podemos observar através da figura seguinte.

Dimensões primárias	Dimensões secundárias	Dimensões terciárias
Raça Etnia Género Idade Inabilidade/Incapacidade	Religião Cultura Orientação Sexual Origem Geográfica Status Económico e da Família Estilo de vida Orientação Política Experiência de Trabalho Educação Linguagem Nacionalidade	Crenças Suposições Perceções Atitudes Sentimentos Valores Normas de Grupo

Figura 1 – Dimensões da diversidade cultural (Rijamampinina & Carmichael, 2005, p. 109, citado por Mazur, 2010, p. 7).

A figura 1 indica algumas das várias dimensões que a diversidade cultural apresenta. As dimensões primárias dizem respeito às caraterísticas visíveis dos

indivíduos e que são a base de grande parte da legislação antidiscriminação em todo o mundo. Estas têm o maior impacto na sociedade e nos grupos de trabalho. As dimensões secundárias referem-se às características que podem ser reveladas com o passar do tempo e que têm impacto na nossa autoestima e autodefinição, pelo que, em determinadas situações, estas têm tanto impacto como as dimensões primárias. Já as dimensões terciárias são, muitas vezes, o núcleo da identidade individual, ao proporcionar a verdadeira essência da diversidade (Litvin, 1997, citado por Mazur, 2010, p. 7).

A diversidade cultural é, atualmente, uma realidade nas organizações, uma vez que, decorrente da globalização, têm a tendência para expandir as suas atividades empresariais com filiais em outros países. Desta forma, com a internacionalização dos mercados, as organizações necessitam de lidar com padrões culturais diversos. Assim, a capacidade destas em aproveitar os recursos que a diversidade cultural tem para oferecer torna-se essencial para o seu êxito económico.

Segundo Kapoor (2011), o conceito de diversidade surge pela primeira vez em 1964, nos Estados Unidos da América (EUA), com a apresentação do Ato dos Direitos Civis, ao considerar ilegal a discriminação na contratação ou gestão dos colaboradores das organizações, tendo por base a raça, cor, religião, sexo ou nacionalidade. Relativamente à literatura, o conceito de diversidade surge por volta de 1987 ao ser apresentado o relatório do *Hudson Institute* intitulado de *Workforce 2000*. Este relatório demonstra que a mão-de-obra nas organizações atuais já não é considerada homogénea, uma vez que se pode observar um aumento das diferenças demográficas entre os colaboradores, nas mais variadas dimensões apresentadas anteriormente (Kapoor, 2011, p. 285). Em 2001, o estudo *The Diversity Task Force's 2001* define diversidade ao incluir “*all characteristics and experiences that define each of us as individuals*” (Diversity Task Force, 2001, citado por Kapoor, 2011, p. 287). Este estudo salienta a importância de incluir as dimensões secundárias de um indivíduo na definição de diversidade, ao invés de focar, apenas, nas dimensões primárias.

De acordo com Krell e Wächter (2006), a diversidade cultural pode originar consequências para as relações entre os grupos de trabalho. Estas podem ser

negativas, levando à discriminação, às disparidades de igualdade de emprego, estereótipos e conflitos. No entanto, também podem ser positivas, pois promovem a criatividade, a inovação e uma melhor resolução de problemas. Segundo Williams and O'Reilly (1998), indivíduos de diversas origens oferecem perspectivas diferentes sobre como resolver determinadas tarefas e têm acesso a diferentes recursos, aumentando, assim, a criatividade e o desempenho, o que faz com que o local de trabalho se torne mais interessante e gratificante (Krell & Wächter, 2006, Williams & O'Reilly, 1998, citado por Podsiadlowski, Gröschke, Kogler, Springer & Zee, 2013, p. 160). A diversidade de colaboradores pode, assim, criar vantagens para os negócios quando se lida com clientes de diferentes origens ou com mercados internacionais. No entanto, é importante reconhecer as desigualdades existentes entre os grupos minoritários e os potenciais conflitos que as diferenças podem acarretar, pelo que é necessário ter em conta que diferentes pontos de vista acerca do papel da diversidade no local de trabalho devem ser abordados de formas diferentes para a gestão eficaz da diversidade (Podsiadlowski, Gröschke, Kogler, Springer & Zee, 2013, p. 160).

Assim, a diversidade surge como um recurso valioso para que as organizações possam obter vantagens competitivas mais significativas, criarem um ambiente de trabalho favorável e, desta forma, permitirem aos colaboradores expor o máximo do seu potencial. Para Ely e Thomas (1996), quanto maior a diversidade da força de trabalho, maior será a eficiência organizacional. A diversidade cultural possibilita o acesso a novos mercados e, desta forma, aumenta a produtividade da organização. É, assim, aconselhado aos gestores das organizações a incrementar a diversidade cultural de forma a melhorar a eficácia dos seu grupos de trabalho (Ely & Thomas, 2001).

Segundo Cox e Smolinski (1994), uma gestão eficaz da diversidade cultural numa organização apresenta as seguintes vantagens:

- *“Create a climate in which all members can realize their full potential of organizational contribution and personal achievement;*
- *Capitalize on the potential benefits of diversity while minimizing the potential barriers to effectiveness posed by diversity;*

- *Create a climate in which people with fundamental differences in culture (values, preferred work styles, goal priorities and behavioral norms) can work together with maximum effectiveness” (Cox & Smolinski, 1994).*

De acordo com Esty et al. (1995), a diversidade cultural tanto é benéfica para os colaboradores como para os empregadores de uma organização, uma vez que a gestão eficaz dos colaboradores e o respeito pelas diferenças individuais podem aumentar a produtividade no local de trabalho e, ainda, aumentar as oportunidades de marketing, recrutamento, criatividade e a imagem da organização. Estes fatores são considerados essenciais para o sucesso de uma organização (Esty et al., 1995, citado por Green, López, Wysocki & Kepner, 2002, p. 2).

Monks (2007) salienta, ainda, que a gestão eficaz da diversidade cultural numa organização pode produzir benefícios significativos no que diz respeito ao recrutamento e retenção de pessoal, criatividade, resolução de problemas e de envolvimento de clientes. Para além disso, pode contribuir para aumentar as margens de lucro através de ganhos de eficiência e inovação e, ainda, aumentar os níveis de satisfação dos colaboradores no local de trabalho (Monks, 2007, citado por European Commission, 2012, p. 4).

Atualmente, para alguns investigadores, o conceito de organização inclusiva torna-se uma realidade necessária, sendo aquela que *“cria oportunidades, interação, comunicação, informação e tomadas de decisão para utilizar o potencial da diversidade”* (Gomes, Augusto, Lopes & Ribeiro, 2008, p. 14).

Os atributos de uma organização inclusiva, de acordo com Bormann e Woods (1999), são:

- *“Demonstrar compromisso com a diversidade;*
- *Visão holística dos colaboradores e da organização;*
- *Espaços adaptáveis a pessoas com mobilidade reduzida;*
- *Sistema equitativo de reconhecimento e recompensas;*
- *Accountability e responsabilidade partilhadas;*
- *Comunicação 360º e partilha de informação;*

- *Compromisso demonstrado com a aprendizagem continua;*
- *Organização do trabalho participativo;*
- *Reconhecimento da cultura organizacional;*
- *Processo colaborativo de resolução de problemas”* (Bormann & Woods, 1999, citado por Gomes, Augusto, Lopes & Ribeiro, 2008, p. 14).

A cultura de uma organização tem como objetivo valorizar e respeitar todos os seus colaboradores, de forma a reforçar a sua integração em todos os níveis hierárquicos. Existem, atualmente, algumas organizações responsáveis pela criação de cargos de responsáveis pela diversidade, com o objetivo de promover e gerir a diversidade da organização e, assim, evitar conflitos que possam surgir, de forma a não prejudicar o rendimento geral da equipa de trabalho (UNESCO, 2009, p. 22).

Salientamos, ainda, a importância da formação para a diversidade cultural nas organizações, que é introduzida após o Movimento dos Direitos Civis, nos anos 60, e é reforçada quando o Movimento dos Direitos das Mulheres é destacado. Para lutar contra a discriminação e assédio sexual, muitas organizações oferecem aos seus colaboradores a possibilidade de participarem em formações para a diversidade. No entanto, estas só podem ser bem incorporadas numa cultura organizacional que apoia os seus colaboradores a aceitarem a diversidade (Waisfisz, 2007).

Este capítulo introduz, assim, o estudo da dimensão género, sendo uma das dimensões da diversidade cultural que, mesmo em pleno século XXI, apresenta, ainda, uma grande tendência para desigualdades no local de trabalho de uma organização.

Capítulo 3 - Igualdade de género

Neste capítulo, começamos por abordar, de uma forma geral, os conceitos que consideramos essenciais para o desenvolvimento do tema em estudo. Assim, entendemos que seja importante compreender, primeiramente, alguns conceitos-

chave que estão associados à compreensão da temática da igualdade de género. Desta forma, começamos por abordar o conceito de feminismo e, de seguida, passamos a analisar os conceitos de género e sexo. Após explicitar estes conceitos, sob várias perspetivas, entendemos que seja importante compreender os conceitos de igualdade de género e mainstreaming de género. De seguida, procedemos à análise da evolução mundial para a igualdade de género, tanto no contexto internacional como no contexto nacional. Após esta análise, pensamos, também, ser importante abordar a evolução histórica do papel da mulher e, por fim, consideramos ser fundamental proceder a uma análise da mulher no mercado de trabalho.

3.1. Conceitos-chave

A temática da igualdade de género assume um papel cada vez mais relevante no mundo atual. Para podermos entender o que é a igualdade de género, pensamos ser importante entender, primeiramente, alguns conceitos-chave. Uma vez que a bibliografia levantada é extensa, iremos dar a conhecer os conceitos que pensamos serem mais pertinentes para a nossa dissertação.

Introduzimos, assim, este capítulo, com o conceito feminismo, que tem vindo a sofrer várias alterações ao longo dos tempos. O feminismo deriva da palavra francesa *féminisme* do século XIX, inicialmente criada como um termo médico para descrever a feminização de um corpo masculino, e, de seguida, utilizada para descrever as mulheres que se comportam de uma maneira supostamente masculina. Contudo, no início do século XX, este conceito começa a ser utilizado para referir um grupo de mulheres *“namely that group which asserted the uniqueness of women, the mystical experience of motherhood and women’s special purity”* (Jaggar, 1983, p. 5, citado por Pilcher & Whelehan, 2004, pp. 48-49).

Passado algum tempo, o feminismo passa a ser entendido como uma posição política de alguém comprometido com a mudança da posição social das mulheres, uma vez que acredita que as mulheres são oprimidas por causa do seu sexo e que as mulheres merecem, pelo menos, a igualdade perante a lei. Assim,

a partir de 1980, o termo feminismo passa a ser utilizado como feminismos, uma vez que, apesar de todas as feministas partilharem o compromisso de acabar com a opressão feminina, nem todas abordam os mesmos problemas das mesmas formas. As feministas partilham a opinião de que as mulheres sofrem desigualdades sociais e/ou materiais por causa da sua identidade biológica, pelo que estão comprometidas em alterar esse tipo de mentalidades (Pilcher & Whelehan, 2004, pp. 48-49).

Desta forma:

(...) Feminisms concern themselves with women's inferior position in society and with discrimination encountered by women because of their sex. Furthermore, one could argue that all feminists call for changes in the social, economic, political or cultural order, to reduce and eventually overcome this discrimination against women (Freedman, 2001, p. 1).

De uma forma geral, o feminismo procura explicar as desigualdades existentes entre as mulheres e os homens:

O feminismo liberal coloca maior ênfase na luta pela igualdade de direitos e participação das mulheres, enquanto o feminismo marxista e radical reavalia as teorias, os mecanismos de análise, os valores e ideais hegemónicos de masculinidade que dominam a sociedade moderna (Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, pp. 21-22).

Após a explicitação do conceito de feminismo, apresentamos, de seguida, a evolução do conceito de sexo para o conceito de género. A partir do início do ano de 1970, o conceito de género passa a ser utilizado tal como agora o conhecemos. Desta forma,

(...) The purpose of affirming a sex/gender distinction was to argue that the actual physical or mental effects of biological difference had been exaggerated to maintain a patriarchal system of power and to create a consciousness among women that they were naturally better suited to 'domestic' roles (Pilcher & Whelehan, 2004, p. 56).

Um outro conceito diz-nos que género é:

Uma categoria social, cultural, política e histórica a fim de exprimir a noção de que a subordinação, a inferioridade e a falta de poder das mulheres não

são ditados pela natureza; são, pelo contrário, construções sociais, culturais, políticas e históricas (Bock, 2008, p. 85, citado por Santos, 2012, p. 12).

Assim, o conceito de género, antes percebido como apenas *“um conjunto de características produzidas pela socialização e que definem os papéis sexuais”* (Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 21), é, atualmente, definido como:

Uma variedade de entendimentos que inclui o género como um princípio organizador da família e outras instituições, o género como relações sociais, o género como um sistema de significados, o género como uma identidade, o género como produto das práticas do quotidiano (Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 21).

Segundo Anthias (2001), o género:

É uma construção social que possui uma dimensão simbólica e uma dimensão material, reconhecendo-se a sua variação histórica e cultural e a sua interseção com outros sistemas de estratificação social como os assentes na classe social, na etnicidade, na raça, na sexualidade, na idade (Anthias, 2001, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 21).

Um outro conceito diz-nos que género corresponde a um conjunto de: Atributos sociais que são aprendidos ou adquiridos durante a socialização enquanto membro de uma dada comunidade; sendo estes atributos comportamentos aprendidos, podem e variam ao longo do tempo e entre culturas. Género refere-se aos atributos sociais, papéis, atividades, responsabilidades, poderes e necessidades relacionadas com o facto de se ser homem (masculino) e de se ser mulher (feminino) numa dada sociedade e num dado tempo, enquanto membro de uma comunidade específica dentro de uma sociedade. As identidades de género da mulher e do homem determinam a forma como são entendidos e como se espera que pensem e ajam.⁷

O conceito de género também pode ser percebido como:

A representação social do sexo biológico, determinada pela ideia das tarefas, funções e papéis atribuídos às mulheres e aos homens na

⁷ Cf. Gender in Development Programme (2001) Learning & Information Pack Gender Analysis. United Nations Development Programme. Pp. 68, citado em Perista & Silva, 2005, p. 85.

sociedade e na vida pública e privada. É uma definição da feminilidade e da masculinidade que é específica de uma dada cultura e por isso varia no tempo e no espaço.⁸

Estes conceitos mostram a evolução do conceito de género, que substitui o conceito de sexo, ou seja, as “*diferenças biológicas entre homens e mulheres, que são universais e não se alteram*”.⁹ Os estudos de género não dizem, somente, respeito à sexualidade, nem ao papel das mulheres como esposas e mães, mas dizem respeito a todos os níveis das vidas das mulheres. Para além disso, dizem respeito a toda a humanidade, tanto às mulheres como aos homens. Salientamos, ainda, que o género:

Depende do tempo e do lugar, da organização da economia e da repartição social das tarefas entre homens e mulheres, das perceções e expectativas que um dado grupo humano tem em relação a cada género. Em cada pessoa, qualquer que seja o seu sexo, existem sempre componentes de género, masculinas e femininas, estreitamente imbricadas (Silva, n.d., p. 16).

O conceito de género evolui, assim, para dar uma maior visibilidade às mulheres. Desta forma, o maior desafio para alcançar a igualdade de género é a construção de uma:

Nova parceria entre homens e mulheres para assegurar a participação plena de todos, num plano de igualdade, em todos os domínios, assim como uma repartição equilibrada dos benefícios do progresso entre uns e outros. Uma mutação desta natureza não apenas exige progressos legislativos mas também uma transformação cultural dos comportamentos individuais e das atitudes e práticas coletivas, associada a uma ação política decidida assente numa ampla mobilização.¹⁰

Assim, para se alcançar a igualdade de género, é necessário mais do que a integração do princípio da igualdade entre mulheres e homens na legislação. A

⁸ A abordagem integrada da igualdade de género “mainstreaming”. Relatório Final de Atividades do Grupo de Especialistas para uma Abordagem Integrada da Igualdade (1999) Lisboa: Edição do Conselho da Europa, CIDM, Gabinete da Ministra para a Igualdade, Presidência do Conselho de Ministros. Pp. 14, citado em Perista & Silva, 2005, pp. 85-86.

⁹ Cf. Gender in Development Programme (2001) Learning & Information Pack Gender Analysis. United Nations Development Programme. Pp. 68, citado em Perista & Silva, 2005, p. 85.

¹⁰ Comissão das Comunidades Europeias (1996) Comunicação da Comissão: Integrar a Igualdade de Oportunidades entre homens e mulheres no conjunto das políticas e das ações comunitárias. COM (96) 67 final. Pp. 6, citado por Perista & Silva, 2005, p. 14.

igualdade de género só pode ser alcançada quando as diferenças entre os sexos feminino e masculino forem reconhecidas e atuarem sobre essas diferenças, de forma a distribuir as responsabilidades entre os homens e as mulheres.

A igualdade de género é um:

Conceito que significa, por um lado, que todos os seres humanos são livres de desenvolver as suas capacidades pessoais e de fazer opções, independentes dos papéis atribuídos a homens e mulheres e, por outro lado, que os diversos comportamentos, aspirações e necessidades de mulheres e de homens são igualmente considerados e valorizados.¹¹

Um outro conceito diz-nos que a igualdade de género é a *“igual visibilidade, empoderamento e participação de ambos os sexos em todas as esferas da vida pública e privada”*.¹²

O empoderamento das mulheres significa:

O desenvolvimento das suas capacidades para coletiva e individualmente controlarem as suas vidas, identificarem as suas necessidades, estabelecerem as suas próprias agendas e solicitarem apoio e respostas do Estado e da comunidade aos seus interesses. Frequentemente, requer uma transformação na divisão sexual do trabalho e da sociedade.¹³

Desta forma, a igualdade de género procura atingir determinados objetivos, sendo que os principais são:

O reconhecimento e o respeito pelos direitos humanos das mulheres, a participação democrática de mulheres e de homens na vida pública e política, a independência económica de todas as pessoas (o que reflete igualdade salarial e igualdade de acesso, permanência e progressão no mercado de trabalho), a adaptação da educação às realidades distintas de raparigas e rapazes, mulheres e homens, e, por fim, uma partilha de responsabilidades entre mulheres e homens a todos os níveis.¹⁴

¹¹ Comissão Europeia (s/d) “A Igualdade em 100 Palavras” Glossário de termos sobre igualdade entre homens e mulheres. Comissão Europeia, citado por Perista & Silva, 2005, p. 87.

¹² Cf. Relatório Final de Atividades do Grupo de Especialistas para uma Abordagem Integrada da Igualdade (1999) A abordagem integrada da igualdade de género “mainstreaming”. Agenda Global N.º3. Lisboa: Edição Conselho da Europa, CIDM, Gabinete da Ministra para a Igualdade, Presidência do Conselho de Ministros. Pp 13, citado por Perista & Silva, 2005, p. 87.

¹³ Cf. Gender In Development Programme (2001) Learning & Information Pack Gender Analysis. United Nations Development Programme. Pp. 71, citado por Perista & Silva, 2005, p. 94.

¹⁴ Cf. Relatório Final de Atividades do Grupo de Especialistas para uma Abordagem Integrada da Igualdade (1999) A abordagem integrada da igualdade de género “mainstreaming”. Agenda Global

Após a explicitação do conceito de igualdade de género, pensamos ser relevante dar a compreender o conceito de *mainstreaming* de género, uma vez que este conceito apresenta-se como uma estratégia da igualdade de género, e que pode ser entendido, no geral, como a “(...) *internalização, integração ou incorporação da igualdade de género no processo de decisão das diversas políticas públicas existentes*” (Silva, n.d., p. 19).

Um outro conceito mostra-nos que o *mainstreaming* de género:

(...) Consiste na (re)organização, na melhoria, no desenvolvimento e na avaliação dos processos de implementação de políticas, por forma a que a perspectiva da igualdade de género seja incorporada em todas as políticas, a todos os níveis e em todas as fases, pelos atores geralmente implicados na decisão política.¹⁵

Pensamos ser importante explicitar que a perspectiva de género funciona como um complemento da igualdade de género, tendo em consideração os possíveis efeitos das ações e políticas globais tanto nos homens como nas mulheres:

(...) Foca-se no género, e não nas mulheres, reconhece totalmente, pela primeira vez na história da União, a relevância das vidas dos homens para o debate da igualdade. A perspectiva de género reconhece que a adaptação da organização de uma sociedade a uma distribuição mais justa das responsabilidades humanas tem de procurar transformar os papéis dos homens, assim como os das mulheres.¹⁶

Desta forma, a estratégia de *mainstreaming* de género é, portanto, alcançar a igualdade de género em todas as políticas e práticas sociais, proporcionando às mulheres e aos homens iguais estatutos e condições de vida, sem as limitações estipuladas pelos papéis de género, que são socialmente estereotipados. Assim, o *mainstreaming* de género “*implica ter em conta as*

N.º3. Lisboa: Edição Conselho da Europa, CIDM, Gabinete da Ministra para a Igualdade, Presidência do Conselho de Ministros. Pp 13, citado por Perista & Silva, 2005, p. 87.

¹⁵ A abordagem integrada da igualdade de género “mainstreaming”. Relatório Final de Atividades do Grupo de Especialistas para uma Abordagem Integrada da Igualdade (1999) Agenda Global N.º 3. Lisboa: Edição Conselho da Europa, CIDM, Gabinete da Ministra para a Igualdade, Presidência do Conselho de Ministros. Pp. 25, citado por Perista & Silva, 2005, p. 18.

¹⁶ “Gender *mainstreaming* in the European Union: toward a new conception and practice of Equal Opportunities?”, citado por Perista & Silva, 2005, p. 99.

necessidades, os interesses, as competências e os talentos tanto das mulheres como dos homens".¹⁷

O *mainstreaming* de género pode também ser entendido como "(...) a *integração sistemática da igualdade de género em todos os sistemas e estruturas, políticas, programas, processos e projetos, em formas de ver e de fazer, nas culturas e nas suas organizações*".¹⁸

Um outro conceito diz-nos que o *mainstreaming* de género é a:

Integração sistemática, em todas as políticas, das situações, prioridades e necessidades de homens e de mulheres, com o objetivo de promover a igualdade entre eles e mobilizar explicitamente o conjunto das políticas e ações globais para a igualdade, através da consideração ativa e aberta, num estágio de planeamento, dos seus efeitos nas situações respetivas de homens e de mulheres nas fases de implementação, controlo e avaliação.¹⁹

A estratégia de *mainstreaming* de género representa, atualmente, uma nova perspetiva de abordagem da problemática da igualdade entre as mulheres e os homens e contribui para alterar as disparidades existentes nas suas relações. Desta forma, o *mainstreaming* de género procura mostrar que é mais do que uma estratégia, uma vez que procura garantir que a perspetiva da igualdade de género seja incluída em todas as políticas e que sejam tidos em consideração os seus efeitos, tanto nas mulheres como nos homens, pois espera tratamento igual aos diferentes géneros. Assim, as políticas devem contribuir para a igualdade entre as mulheres e os homens, sendo importante avaliar o seu impacto de forma a que a estratégia do *mainstreaming* de género seja corretamente realizada.

Desta forma, a igualdade de género "*significa igualdade de direitos e liberdades para a igualdade de oportunidades de participação, reconhecimento e*

¹⁷ A abordagem integrada da igualdade de género "mainstreaming". Relatório Final de Atividades do Grupo de Especialistas para uma Abordagem Integrada da Igualdade (1999) Agenda Global N.º 3. Lisboa: Edição Conselho da Europa, CIDM, Gabinete da Ministra para a Igualdade, Presidência do Conselho de Ministros. Pp. 7, citado por Perista & Silva, 2005, p. 19.

¹⁸ Rees (1998) "Mainstreaming Equality in the European Union". London: Routledge. Citada em Rees, T. e Parken, A. (s/d) An introduction to gender mainstreaming: understanding the concepts and tools. Produzido para Equal Opportunities Commission. Reino Unido, citado por Perista & Silva, 2005, p. 97.

¹⁹ Definição do Conselho da Europa. In A Abordagem integrada da igualdade de género "mainstreaming". Relatório Final de Atividades do Grupo de Especialistas para uma Abordagem Integrada da Igualdade (1999). Agenda Global N.º 3. Lisboa: Edição Conselho da Europa, CIDM, Gabinete da Ministra para a Igualdade, Presidência do Conselho de Ministros. Pp. 25, citado por Perista & Silva, 2005, p. 96.

valorização de mulheres e de homens, em todos os domínios da sociedade, político, económico, laboral, pessoal e familiar” (CITE, p. 3).

3.2. A evolução mundial para a igualdade de género

Nesta parte do capítulo, pensamos ser fundamental analisar a evolução da igualdade de género tanto no contexto internacional como no contexto nacional, com o objetivo de entendermos de que forma é que surgem os debates acerca da igualdade de género.

3.2.1. A igualdade de género no contexto internacional

A *Comissão sobre a Situação das Mulheres (CSW)* é o principal organismo intergovernamental de âmbito mundial que se dedica, exclusivamente, à promoção da igualdade de género e ao empoderamento das mulheres. A CSW *“is instrumental in promoting women’s rights, documenting the reality of women’s lives throughout the world, and shaping global standards on gender equality and the empowerment of women”*.²⁰

Em 1957, com o Tratado de Roma assinado, a igualdade entre as mulheres e os homens torna-se um dos princípios fundadores da UE. Apesar da persistência das desigualdades, a UE faz significativos avanços, ao incluir a legislação em matéria de igualdade de tratamento, a integração da perspetiva de género em todas as políticas e medidas específicas a favor das mulheres.²¹

O ano de 1975, devido ao crescimento do empoderamento das mulheres, é declarado o *Ano Internacional das Mulheres* pelas Nações Unidas. No mesmo ano, é organizada a primeira *Conferência Mundial sobre a Mulher*, na Cidade do México, pelo que os anos de 1976-1985 são declarados a *Década das Nações Unidas para as Mulheres*. Em 1979, é criada a *Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (CEDAW)* que procura

²⁰ [Http://www.unwomen.org/en/csw](http://www.unwomen.org/en/csw), consultado em julho de 2015.

²¹ [Http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/index_pt.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/index_pt.htm), consultado em julho de 2015

eliminar todo o tipo de discriminações existentes contra as mulheres, sendo o primeiro tratado de direitos humanos que certifica os direitos reprodutivos das mulheres.²²

Na década de 1980, é criado o *Programa de Ação para a Igualdade de Oportunidades* com o objetivo de reforçar a promoção da igualdade entre as mulheres e os homens no mercado de trabalho. Em 1985, é realizada a *Conferência Mundial para o Exame e Avaliação das Realizações da Década das Nações Unidas para a Mulher: Igualdade, Desenvolvimento e Paz*, em Nairobi, para a obtenção de um maior reconhecimento global para a igualdade de género. No entanto, os objetivos definidos não correspondem às expectativas e, assim, são adotadas as *Estratégias Prospetivas de Nairobi para o Ano 2000*.²³

Em 1995, é implementada a *Plataforma de Ação de Pequim*, desenvolvida na *Quarta Conferência Mundial sobre as Mulheres*, pelos países membros da Organização das Nações Unidas (ONU), com o objetivo de assegurar que a perspectiva de igualdade entre as mulheres e os homens seja implementada em todas as políticas. Os países membros da ONU reconhecem que “*o estatuto das mulheres avançou em alguns aspetos importantes na última década mas que esse progresso não tem sido uniforme, que perduram desigualdades entre mulheres e homens e permanecem obstáculos de relevo*”.²⁴ Desta forma, a *Plataforma de Ação de Pequim* tem como objetivo:

Eliminar os obstáculos à participação ativa das mulheres em todas as esferas da vida pública e privada, para que intervenham de pleno direito nas tomadas de decisão em questões económicas, sociais, culturais e políticas. Isto significa também que há que estabelecer o princípio da partilha do poder e da responsabilidade entre mulheres e homens na família, no mundo do trabalho e nas comunidades mais alargadas, a nível nacional e internacional.²⁵

²² <https://www.un.org/en/globalissues/women/>, consultado em julho de 2015

²³ <https://www.un.org/en/globalissues/women/>, consultado em julho de 2015

²⁴ Plataforma de Ação de Pequim 1995 & Iniciativas e Ações Futuras Igualdade de Género, Desenvolvimento e Paz para o Século XXI. (2001). Agenda Global N.º 5 Lisboa: CIDM, Presidência do Conselho de Ministros. Pp. 15, citado em Perista & Silva, 2005, p. 15.

²⁵ Plataforma de Ação de Pequim 1995 & Iniciativas e Ações Futuras Igualdade de Género, Desenvolvimento e Paz para o Século XXI (2001). Agenda Global N.º 5 Lisboa: CIDM, Presidência do Conselho de Ministros. Pp. 19, citado em Perista & Silva, 2005, pp. 15-16.

A *Plataforma de Ação de Pequim* identifica 12 áreas críticas, consideradas urgentes, com o objetivo de garantir uma maior igualdade e oportunidades entre as mulheres e os homens. As áreas incluem as mulheres e a pobreza; a educação e formação das mulheres; as mulheres e a saúde; a violência contra as mulheres; as mulheres e os conflitos armados; as mulheres e a economia; as mulheres no poder e na tomada de decisões; mecanismos institucionais; direitos humanos das mulheres; as mulheres e os media; as mulheres e o ambiente; a menina criança. A *Plataforma de Ação de Pequim* pretende, assim, incluir a perspetiva de género na legislação, nas políticas, programas e projetos oficiais, adotando o *mainstreaming* de género como estratégia.²⁶

O Conselho da UE define os objetivos mais importantes para alcançar o sucesso da igualdade de género, os quais incluem a participação das mulheres na democracia representativa, a independência económica, o acesso à educação e a partilha de responsabilidades. Para além disso, compromete-se a adotar uma estratégia de internalização da igualdade de género nas políticas públicas existentes e a avaliar, de forma regular, o impacto destas. Segundo Silva (n.d.):

Os governos e os outros atores devem promover uma política ativa e visível com vista a integrar uma preocupação pela igualdade entre os sexos em todas as políticas e em todos os programas, nomeadamente analisando as consequências que delas resultam para as mulheres e para os homens, antes de qualquer tomada de decisão (Silva, n.d., p. 35).

Em 1998, o Conselho da Europa adota uma *Recomendação sobre o Mainstreaming de Género*, que direciona aos seus Estados-Membros, sendo o resultado de um trabalho realizado por um Grupo de Especialistas, constituído em 1995, que desenvolve um estudo detalhado sobre o *mainstreaming* de género. A Comissão Europeia mostra, também, interesse pela estratégia de *mainstreaming* de género, reconhecida, devidamente, no *III Programa de Ação Comunitário sobre Igualdade de Oportunidades*, entre 1991 e 1995. Entre 1996 e 2000, é lançado o *IV Programa de Ação Comunitário a Médio Prazo sobre Igualdade de Oportunidades para Mulheres e Homens* com o objetivo de reforçar a promoção da igualdade de género. O Tratado de Amsterdão inclui, também, o princípio do *mainstreaming* de género nos seus compromissos tornando-se, assim, uma

²⁶ [Http://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw/feature-stories](http://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw/feature-stories), consultado em julho de 2015.

condição indispensável dos *Fundos Estruturais e da Estratégia Europeia para o Emprego*.

Em 2000, a UE desenvolve a *Declaração do Milénio* e nomeia a igualdade de género e o empoderamento das mulheres um dos oito objetivos de desenvolvimento para o século XXI (*Declaração do Milénio*, 2000). Nesse ano, a Comissão Europeia define uma *Estratégia-Quadro para a Igualdade de Género* que inclui cinco objetivos principais a alcançar:

Igualdade na vida económica; na representação e participação em todas as esferas de decisão; de acesso e pleno exercício dos direitos sociais; na vida civil em termos do pleno exercício dos direitos humanos e das liberdades fundamentais, a mudança nos tradicionais papéis de género e estereótipos associados (Comissão Europeia, 2000, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 17).

Em 2006, é criado o *Itinerário para a Igualdade entre Mulheres e Homens* com o objetivo de determinar os indicadores de medida da igualdade entre mulheres e homens. Estes indicadores são usados nos *Relatórios Anuais sobre a Igualdade entre Mulheres e Homens* e são preparados pela Comissão Europeia em conjunto com os Estados-Membros:

Nas áreas prioritárias da independência económica, da conciliação entre a vida privada e a vida profissional, da representação nas várias esferas da tomada de decisão, da violência e tráfico de seres humanos com base no género, nos estereótipos de género e na política externa da cooperação (Comissão Europeia, 2006, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 17).

A figura seguinte destaca os indicadores de igualdade de género no trabalho, sendo os mais relevantes para a nossa dissertação, referidos no *Itinerário para a Igualdade entre Mulheres e Homens*.

Áreas prioritárias	Metas	Indicadores
Independência Económica	Igualdade no emprego	Taxas de emprego, por sexo e diferencial entre taxas; Taxas de emprego no grupo de idades 55-64, por sexo e

		diferencial entre taxas; Taxas de desemprego, por sexo e diferencial entre taxas
	Eliminação do fosso salarial	Fosso salarial = % da diferença entre médias de salário/hora entre homens e mulheres na média de salário/hora dos homens; Fosso salarial, por idade, setor económico e nível educacional; Empregados, por sexo e setor económico; Empregados, por sexo e ocupação
	Aumentar nº de empresárias	% de indivíduos com emprego próprio na população empregada, por sexo
	Combater as múltiplas discriminações relativas a mulheres imigrantes	Taxas de emprego de cidadãos não europeus, por sexo e diferencial entre taxas; Fosso salarial de cidadãos europeus e de cidadãos não europeus, por sexo e nacionalidade
Conciliação Vida Privada e Vida Profissional	Igualdade de condições flexíveis de trabalho	Média de horas de trabalho semanal no grupo de idades 20-49, com ou sem filhos de 0-6 anos, por sexo; Taxas de emprego e tempo de trabalho semanal (full/part-time) no grupo de idades 20-49, com ou sem filhos com – de 12 anos, por sexo; % de indivíduos em regime de part-time na população empregada, por sexo;
	Melhorar as estruturas de acolhimento das crianças	% de crianças cobertas por instituições de cuidados

		<p>infantis, até aos 3 anos e com + anos;</p> <p>% de empregados em regime de part-time devido a cuidados dos filhos ou outros dependentes, por sexo;</p> <p>% de inativos devido a cuidados dos filhos ou outros dependentes, por sexo;</p> <p>Acessibilidade, capacidade financeira e horário de funcionamento dos serviços</p>
Representação na Tomada de Decisão	<p>Maior participação das mulheres na vida política</p>	<p>% mulheres nas instituições Comunitárias de decisão política;</p> <p>% mulheres nas instituições nacionais de decisão política</p>
	<p>Maior participação das mulheres na vida económica</p>	<p>% mulheres nas instituições Comunitárias de decisão económica;</p> <p>% mulheres nas instituições nacionais de decisão económica;</p> <p>Gestores, por sexo</p>
	<p>Maior participação das mulheres na ciência e tecnologia</p>	<p>Carreira académica, por sexo;</p> <p>Professores nas várias categorias, por sexo;</p> <p>% de mulheres em posições de chefia no setor público</p>
Estereótipos de género	<p>Eliminar estereótipos de género associados à educação e formação profissional</p>	<p>Licenciados, por sexo e área científica;</p> <p>Nível educacional, por sexo;</p> <p>Abandono escolar, por sexo;</p> <p>% da população 25-64 anos no sistema de educação para toda a vida (ensino e formação profissional)</p>
	<p>Eliminar estereótipos de</p>	<p>Atividades/funções, por sexo e</p>

	género no mercado de trabalho	setor económico; Atividades/funções, por sexo e profissão
--	----------------------------------	-----------------------------------------------------------------

Figura 2 – Quadro de indicadores da igualdade de género no trabalho (Comissão Europeia, 2006, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 19).

Após os contributos das políticas existentes, podemos observar uma crescente participação das mulheres no mercado de trabalho, assim como em termos de igualdade de oportunidades e de tratamento. No entanto, podemos verificar que existem, ainda, assimetrias significativas que excluem as mulheres, particularmente em relação aos salários, à progressão na carreira, ao acesso a cargos superiores e participação na tomada de decisão, na conciliação entre o trabalho e a família, à opção pelo regime de trabalho a tempo parcial (Comissão Europeia, 2006, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 19).

Estas assimetrias diferem nos vários Estados-Membros e as suas causas podem ser variadas. Contudo, destacam-se as diferentes condições estruturais dos mercados de trabalho e as diferentes formas culturais de género que são associadas à divisão sexual do trabalho, às escolhas educacionais, ocupacionais e de carreira, e ao comportamento na participação no mercado de trabalho, contribuindo para as desigualdades existentes entre as mulheres e os homens, tanto na vida pessoal como na vida profissional (Comissão Europeia, 2005, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, pp. 20-21).

O princípio da igualdade entre as mulheres e os homens torna-se, assim, um dos pilares do desenvolvimento sustentável nos Estados-Membros pela UE. O ano de 2015 marca o 20º aniversário da *Quarta Conferência Mundial sobre as Mulheres* e a adoção da *Plataforma de Ação de Pequim*, pelo que se tornam os temas principais da 59ª Sessão da CSW, realizada na sede da ONU em Nova Iorque, de 9 a 20 de março desse mesmo ano. Nas sessões da CSW, vários líderes e ativistas mundiais realizam um balanço dos avanços e desafios imediatos com o objetivo de assegurar um acordo histórico para a igualdade de género e os direitos das mulheres. Todos os anos, a CSW reúne milhares de representantes dos Estados-Membros, entidades da ONU e membros de

Organizações Não Governamentais (ONGs) de países de todo o mundo para discutirem questões relacionadas com as mulheres e estimular a atenção e a ação para as questões relacionadas com a igualdade de género.²⁷

A ONU Mulheres é uma das organizações que trabalha, também, para assegurar que a mudança para as mulheres e as meninas crianças seja real em todo o mundo.²⁸ Salientamos a campanha mundial da ONU Mulheres intitulada “*Empowering Women, Empowering Humanity: Picture It*”, realizada em 2014, com o objetivo de incentivar uma nova geração para tratar das questões relacionadas com a igualdade de género.²⁹

Para o período de 2010-2015, a Comissão Europeia apresenta o programa *Estratégia para a Igualdade entre Mulheres e Homens*, no âmbito da igualdade de género, ao elevar o contributo da igualdade de género para o crescimento económico e o desenvolvimento sustentável. Este programa apoia, ainda, a inclusão da igualdade de género na *Estratégia Europa 2020*, lançado em 2010, para os 10 anos seguintes, como uma estratégia da UE para o emprego e um crescimento inteligente. Os compromissos do programa são os seguintes:

- “*Igualdade na independência económica;*
- *Salário igual para trabalho igual;*
- *Igualdade na tomada de decisão;*
- *Dignidade, integridade e fim da violência de género;*
- *Promoção da igualdade de género para além da UE;*
- *Questões horizontais (papel dos géneros, legislação e instrumentos de governança)”*.³⁰

A Comissão Europeia promove, ainda, a proposta de Diretiva Europeia sobre a diversidade de género, com o objetivo de alcançar, ao nível das grandes empresas europeias, a igualdade ao nível do processo de decisão, de forma a que se possa observar uma situação mais igualitária nos cargos de liderança (PwC, 2015, p. 10).

²⁷ [Http://www.unwomen.org/en/csw/csw59-2015](http://www.unwomen.org/en/csw/csw59-2015), consultado em julho de 2015.

²⁸ [Http://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw/feature-stories](http://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw/feature-stories), consultado em julho de 2015.

²⁹ [Http://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw](http://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw), consultado em julho de 2015

³⁰ [Http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/index_pt.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/index_pt.htm), consultado em julho de 2015

Para 2016, a CSW permanece com os objetivos principais do empoderamento das mulheres para o desenvolvimento sustentável e a eliminação e prevenção de todas as formas de violência contra as mulheres e as meninas crianças.³¹

3.2.2. A igualdade de género no contexto nacional

O Estado Português tem vindo a mostrar interesse pelas questões de género desde 1949, ao subscrever nas Nações Unidas a *Declaração Universal dos Direitos Humanos*. No entanto, é a partir da Revolução de 25 de abril de 1974 que se pode observar uma significativa evolução da legislação no que diz respeito à temática da igualdade de oportunidades e tratamento entre as mulheres e os homens.

No entanto, uma vez que o princípio da igualdade entre as mulheres e os homens não se torna visível na prática, é criada a *Comissão da Condição Feminina* (CCF) em 1975, originalmente fundada em 1973, através do *Grupo de Trabalho para a Participação da Mulher na Vida Económica e Social* (GTPMVES), que realiza o primeiro levantamento das discriminações e propõe alterações nas legislações sobre a família e sobre o trabalho das mulheres. Mais tarde, em 1991, a CCF passa a ser chamada de *Comissão para a Igualdade e para o Direitos das Mulheres* (CIDM) e, em 2007, é intitulada de *Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género* (CIG). A CIG é, atualmente, o organismo responsável pela promoção e defesa do princípio da igualdade entre as mulheres e os homens, e procura responder às grandes alterações sociais e políticas da sociedade portuguesa relativamente à área da cidadania e igualdade de género (CIG, 2014, pp. 37-45).

Em 1976, entra em vigor a nova Constituição, que estabelece o princípio fundamental da igualdade entre as mulheres e os homens em todos os domínios. Em 1978, entra, ainda, em vigor a revisão do Código Civil:

³¹ [Http://www.unwomen.org/en/csw](http://www.unwomen.org/en/csw), consultado em julho de 2015.

A mulher casada deixa de ter estatuto de dependência para ter um estatuto de igualdade com o homem. Desaparece a figura do “chefe de família”. O governo doméstico deixa de pertencer, por direito próprio, à mulher. Deixa de haver poder marital: ambos dirigem a vida comum e cada um a sua. Os cônjuges decidem em comum qual a residência do casal. Marido e mulher podem acrescentar ao seu nome, no momento do casamento, até dois apelidos do outro. A mulher deixa de precisar de autorização do marido para ser comerciante. Cada um dos cônjuges pode exercer qualquer profissão ou atividade sem o consentimento do outro (CIG, 2014, p. 38).

Em 1979, é criada a *Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego* (CITE) com o objetivo de promover a antidiscriminação no trabalho. São, ainda, criadas várias associações das mulheres, pelo que destacamos algumas de seguida. Assim, em 1968, é criado o *Movimento Democrático de Mulheres* (MDM) e, em 1976, a *União de Mulheres Alternativa e Resposta* (UMAR). Em 1991, é criada a *Associação Portuguesa de Estudos sobre as Mulheres* (APEM) e, ainda, a *Associação de Mulheres Contra a Violência* (AMCV). Mais tarde, em 2001, é criada a *Associação Mulheres em Ação* (AMA). Estas associações têm como objetivo primordial a promoção da igualdade entre as mulheres e os homens e a luta contra a discriminação das mulheres (CIG, 2014, pp. 38-43).

Em 2007, é criado e aprovado o *Eixo Prioritário 7 – Igualdade de Género* que:

Tem como objetivo fundamental difundir uma cultura de igualdade, através da integração da perspectiva de género nas estratégias de educação e formação, a igualdade de oportunidades no acesso e na participação no mercado de trabalho, a conciliação entre a vida profissional e familiar, a prevenção da violência de género e a promoção da eficiência dos instrumentos de política pública na promoção da igualdade de género e de capacitação dos atores relevantes para a sua prossecução (CIG, 2014, p. 45).

Em 2011, é criado o *IV Plano Nacional de Igualdade – Género, Cidadania e Não Discriminação 2011-2013* com o objetivo de promover o acesso igual a oportunidades de emprego, de participação social, entre outros. Este plano

pretende adotar um conjunto de medidas em volta de algumas áreas estratégicas, as quais incluem a integração da dimensão de género na administração pública, central e local, como requisito de boa governação; a independência económica, o mercado de trabalho e a organização da vida profissional, familiar e pessoal; a educação e o ensino superior e a formação ao longo da vida; a violência de género; a inclusão social; entre outras (CIG, 2013, p. 11).

Mais tarde, em 2013, a Assembleia da República recomenda ao Governo um conjunto de medidas específicas com o objetivo de combater as práticas discriminatórias entre as mulheres e os homens no mundo do trabalho, tendo em conta as diferenças salariais. Em 2014, essa necessidade é reforçada de forma a fazer oposição à tendência histórica da desigualdade salarial para as mulheres (CIG, 2014, pp. 48-52).

Portugal assume, também, um conjunto de compromissos políticos internacionais ao longo dos últimos anos, no que diz respeito à área da igualdade de direitos e oportunidades entre as mulheres e os homens.

Desta forma, em 1980, a CEDAW é validada por Portugal. Esta convenção procura intervir em diversas áreas como:

A educação, o emprego, a saúde, a vida económica, a nacionalidade e cidadania, a participação na vida pública e política, o casamento e a família, a cultura, a eliminação de estereótipos e práticas tradicionais de carácter negativo, a supressão do tráfico e exploração da prostituição.³²

Para além disso, afirma que:

A discriminação contra as mulheres viola os princípios da igualdade de direitos e do respeito da dignidade humana, que dificulta a participação das mulheres, nas mesmas condições que os homens, na vida política, social, económica e cultural do seu país, que cria obstáculos ao crescimento do bem-estar da sociedade e da família e que impede as mulheres de servirem o seu país e a humanidade em toda a medida das suas possibilidades.³³

³² Convenção Sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Mulheres e Protocolo Operacional (2000) Agenda Global N.º 4 Lisboa: CIDM, Presidência do Conselho de Ministros. Pp. 8, citado em Perista & Silva, 2005, p. 15.

³³ Convenção Sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Mulheres e Protocolo Operacional (2000) Agenda Global N.º 4 Lisboa: CIDM, Presidência do Conselho de Ministros. Pp. 8, citado em Perista & Silva, 2005, p. 15.

Em 2007, o Tratado de Lisboa é assinado pelos Estados-Membros da UE, incluindo Portugal, que afirma o princípio da igualdade democrática em que todos os cidadãos são iguais perante as instituições. Reforça, ainda, o princípio da igualdade entre as mulheres e os homens e promove, ainda, a inclusão da perspetiva de género em todas as políticas da UE. Com o Tratado de Lisboa assinado, é adotada, ainda, a *Carta dos Direitos Fundamentais* pelo Parlamento Europeu, pelo Conselho Europeu e pela Comissão Europeia, de forma a promover a igualdade das mulheres e dos homens, tanto na conciliação da vida familiar como na vida profissional. Em 2010, a Comissão Europeia adota a *Carta das Mulheres*, destacando cinco domínios fundamentais de ação:

- “A igualdade no mercado de trabalho e igual independência económica para as mulheres e os homens, nomeadamente através da estratégia no «Europa 2020»;
- O princípio «a trabalho igual, salário igual», em cooperação com os Estados-Membros, para reduzir significativamente as disparidades salariais entre homens e mulheres, nos próximos cinco anos;
- A igualdade no processo de tomada de decisão, através de medidas de incentivo da UE;
- A dignidade, integridade e o fim da violência baseada no género através de um quadro de ação específico;
- A igualdade entre homens e mulheres para além da UE mediante a abordagem da questão nas relações externas e com organizações internacionais” (PwC, 2015, p. 10).

A *Estratégia para a Igualdade entre Mulheres e Homens (2010-2015)*, adotada em 2010, é, também, um trabalho da Comissão Europeia, com o objetivo de promover progressos nos Estados-Membros. Em 2011, é criado o *Pacto Europeu para a Igualdade entre Homens e Mulheres* para reforçar o compromisso da igualdade entre as mulheres e os homens (CIG, 2014, pp. 63-64).

Através da CIG, Portugal acompanha as sessões anuais da CSW, que permitem determinar novas metas e objetivos e possibilitam, ainda, o encontro com organizações e peritos que trabalham na área da igualdade de género. A

CIG participa, de forma ativa, nas decisões adotadas em cada ano, que tratam de variados temas em prol da igualdade entre as mulheres e os homens.

A afirmação do direito à igualdade não elimina as diferenças existentes entre os diferentes géneros, mas faz com que sejam reconhecidas e valorizadas. A igualdade de género faz com que seja possível conceder às mulheres empoderamento de forma a que estas possam afirmar-se na sociedade, em conjunto com os homens, os seus próprios valores e interesses e, contribuir, assim, para o desenvolvimento humano e sustentável das sociedades em que vivemos. De seguida, procedemos à análise da evolução histórica do papel da mulher.

3.3. A evolução histórica do papel da mulher

A mulher encontra-se, desde sempre, integrada numa sociedade essencialmente dominada pelo homem. De acordo com os estereótipos criados pela sociedade, os homens exercem as principais funções do quotidiano, enquanto que as mulheres são remetidas para a maioria dos trabalhos domésticos e não remunerados.

Segundo Leacock (1978), as desigualdades de género têm o seu início nas civilizações antigas, numa sociedade em que a caça é extremamente importante. As mulheres “(...) *are taught to be recipients of male favors, economic and sexual, and are supposed to be ignored by man*” (Leacock, 1978, pp. 250-251), pelo que são consideradas inferiores aos homens. A divisão básica do trabalho “(...) *is in the assignment to the men of hunting and of securing raw materials, and the assignment to the women of manufacturing the raw materials*” (Landes, 1938, pp. 130-131, citado por Leacock, 1978, p. 251). O trabalho dos homens é considerado menos variado do que as mulheres “(...) *but is appraised culturally as infinitely more interesting and honorable*” (Landes, 1938, p. 131, citado por Leacock, 1978, p. 251).

De acordo com Lerner (1986), o surgimento do patriarcalismo, que defende a supremacia dos homens, afirma que a dominação masculina é universal e

natural e a mulher é subordinada ao homem. Segundo o patriarcalismo, os homens são mais valorizados e honrados do que as mulheres porque, uma vez que possuem uma maior força física, são os fornecedores dos alimentos da família. Os homens caçadores “(...) *superior in strength, ability, and the experience derived from using tools and weapons, ‘naturally’ protects and defends the more vulnerable female, whose biological equipment destinies her for motherhood and nurturance*” (Lerner, 1986, pp. 15-17).

Frias (2006) salienta, ainda, que as mulheres têm sido remetidas, pela sociedade, para as obrigações da maternidade, do casamento e da manutenção do lar, uma vez que são tarefas que lhes são designadas como sendo algo natural. No entanto, estas tarefas não são nem reconhecidas nem remuneradas (Frias, 2006).

Estas afirmações mostram que a sociedade determina a submissão das mulheres aos homens. Estas são encarregadas da manutenção do lar e da maternidade, enquanto que os homens providenciam o sustento das famílias. Desta forma, podemos observar que é nas sociedades que estas diferenças são determinadas e os estereótipos são desenvolvidos.

Segundo Wang, é a partir do Renascimento (séc. XIV-XVII) que o papel da mulher começa a sofrer algumas alterações, principalmente no que diz respeito à educação, apesar de persistirem as desigualdades. Durante o período renascentista:

(...) Education given to young children was the same for both sexes. But they were divided at the age of six or seven when boys were sent to grammar schools and girls to boarding schools to learn needlework, dancing, singing, music, drawing, painting, and other accomplishments (Wang, 2010, p. 2).

No entanto, apenas as mulheres das classes sociais mais altas é que conseguem alcançar níveis culturais ligeiramente superiores, apesar de permanecerem desqualificadas, em comparação com os homens, relativamente às questões sociais, históricas e políticas (Wang, 2010, pp. 1-10).

A partir da Revolução Industrial (séc. XVIII-XIX), surgem novas perspetivas e processos que contribuem para o aumento da produção e da produtividade. Podemos assistir ao aparecimento de novas tecnologias e fazem-se avanços nas

telecomunicações. Desta forma, surgem novas fábricas, pelo grande parte da população é empregada no setor secundário e, assim, as mulheres começam a ocupar cargos antes dominados apenas pelos homens. No entanto, estas acabam por ser exploradas, uma vez que os líderes das indústrias tomam medidas extremas para que as mulheres possam trabalhar mais, sem terem tempo para o lazer nem para criar hábitos de socialização. Para além disso, os homens ficam encarregues dos ordenados das mulheres, que são significativamente inferiores aos seus. Assim, apesar de podermos observar uma ligeira melhoria das condições de vida e de sustento das mulheres, as desigualdades persistem, uma vez que estas são contratadas para trabalhar nas indústrias apenas porque representam custos inferiores de mão-de-obra e os seus ganhos individuais não são suficientes para cobrir as despesas das suas famílias (Wiesner-Hanks, 2011, pp. 45-55).

Com a Revolução Francesa (1789-1799), apesar das mulheres encontrarem-se em trabalhos remunerados, as desigualdades continuam a persistir, uma vez que, devido à Revolução, os maridos tornam-se ausentes e as mulheres *“had to assume more and more of the burdens of child-rearing, caring the elderly, running businesses, working the land, and setting out in the painful search for sustenance”* (Bessiéres & Niedzwiecki, 1991, pp. 19). Contudo, as mulheres são um importante contributo para a Revolução através da criação de centros de cuidados para os pobres e soldados, pelo que acabam por ganhar um senso de independência criativa (Bessiéres & Niedzwiecki, 1991, pp. 19-23).

Segundo Grayzel (2002), a 1ª Guerra Mundial é, também, um importante contributo para a inclusão das mulheres nos trabalhos antes dominados apenas pelos homens. As mulheres são, ainda, responsáveis pela criação de movimentos pacifistas e, apesar de não causarem um grande impacto ao nível das guerras, tornam-se os primeiros acontecimentos dominados pelas mulheres onde estas se revoltam contra os seus governos (Grayzel, 2002).

Em 1948, com o fim 2ª Guerra Mundial, as Nações Unidas assinam a *Declaração Universal dos Direitos Humanos*, que torna saliente a inclusão da

mulher na sociedade ao afirmar que “(...) *todos os seres humanos nascem livres e devem possuir igualdade nos direitos e na dignidade*”³⁴

De acordo com Pitanguy e Heringer (2001):

A discriminação contra a mulher viola os princípios da igualdade de direitos e respeito à dignidade humana, dificulta a participação da mulher nas mesmas condições que o homem, constituindo um obstáculo ao aumento do bem estar da sociedade e da família e dificulta o pleno desenvolvimento das potencialidades da mulher para prestar serviço ao seu país e à humanidade (Pitanguy & Heringer, 2001, p. 43).

Ao longo dos tempos, as mulheres têm vindo a alcançar uma importância crescente no desenvolvimento das sociedades. O princípio da igualdade de género integrado nas políticas públicas existentes é o grande impulsionador para o reconhecimento da mulher como um elemento válido para a sociedade. Os movimentos feministas contribuem, também, para o reconhecimento do papel fundamental da mulher no mundo do trabalho, assim como a entrada da mulher na educação superior, contribuindo para afastar as ideias que predominam nas sociedades de que a mulher não é tão capaz como o homem. No entanto, a sociedade não cumpre, na totalidade, o que está estipulado, uma vez que as mulheres continuam a ser discriminadas em relação aos homens, pelo que, de seguida, procedemos à análise da situação da mulher no mercado de trabalho atual.

3.4. A mulher no mercado de trabalho atual

Para finalizar este capítulo, é imprescindível explicar a situação da mulher no mercado de trabalho atual. Podemos observar, através da revisão da literatura, que a mulher tem assumido um papel de maior importância no mercado de trabalho, no entanto, as desigualdades persistem nos locais de trabalho entre os géneros. Assim, este capítulo divide-se em dois subcapítulos, sendo que o primeiro diz respeito à evolução do mercado de trabalho e o último diz respeito à conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e pessoal.

³⁴ Declaração Universal dos Direitos Humanos.

3.4.1. A evolução do mercado de trabalho

A partir da segunda metade do século XX, os estudos sobre o género focam-se, particularmente, na igualdade de oportunidades, na remuneração para o trabalho igual e no igual tratamento das mulheres no domínio masculino, tornando-se, assim, questões fundamentais em múltiplas agendas. Contudo, as políticas e os programas destinados a promover a igualdade de género revelam-se ineficazes e contribuem, desta forma, para uma maior consciência acerca das desigualdades entre as mulheres e os homens nos locais de trabalho. Segundo Acker (1990), esta ineficácia deve-se ao facto das organizações serem definidas por regimes de género apoiados no *bias* da masculinidade (Acker, 1990, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 25).

Contudo, podemos observar que a taxa de participação das mulheres no mercado de trabalho começa a aumentar e certos setores de atividade feminizam-se, devido à diminuição dos cargos que, por norma, são ocupados pelos homens. Para além disso, observa-se o crescimento de um conjunto de novos empregos, ou seja, o crescimento dos setores dos serviços, que surgem com o desenvolvimento das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), que, sendo mais flexíveis, tanto ao nível do trabalho como ao nível da família, permite a compatibilização entre o trabalho remunerado e o trabalho doméstico, o que faz com que surjam maiores possibilidades de emprego para as mulheres (Duffy & Pupo, 1992; Rato & Duarte, 2002, citado por Rato, Madureira, Alexandre, Rodrigues & Oliveira, n.d., pp. 7-8).

No entanto, Payne (2002) e Handy (2006) salientam o facto de que as questões como o assédio sexual, a subrepresentação das mulheres nos cargos de poder e autoridade, as condições salariais e a associação de categorias ocupacionais aos homens ou às mulheres mostram que o género está incutido nas organizações, o que faz com que as desigualdades entre as mulheres e os homens nos locais de trabalho não sejam, totalmente, racionais (Payne, 2002; Handy, 2006, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 26).

O estudo de Kanter (1977)³⁵ sugere que as organizações têm a tendência para privilegiar as características que dizem respeito à masculinidade como fator de sucesso no trabalho, particularmente a agressividade, a crítica e a capacidade de distanciamento emocional no cumprimento das tarefas. Acker (1990), por sua vez, reforça a ideia de Kanter (1977), ao afirmar que as estruturas de trabalho e as estruturas de hierarquia que constituem a base da produtividade de uma organização são fixadas de acordo com o *bias* da masculinidade e a premissa do *trabalhador ideal masculino*, o que faz com que surjam divisões de género (Kanter, 1977, p. 22; Acker, 1990, p. 146, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 26-27).

No entanto, a atribuição sexual de cargos ocupacionais tem sido, aos poucos, contrariada, sobretudo com a entrada das mulheres no mercado de trabalho e, ainda, com a vontade dos homens em participar de uma forma mais ativa na vida familiar. Contudo, apesar da crescente entrada das mulheres no mercado de trabalho:

As atitudes culturais que desvalorizam as mulheres e o trabalho das mulheres, a assunção do trabalhador universal masculino, a relação entre masculinidade e sucesso, a classificação das ocupações como apropriadas para um ou outro sexo e as dificuldades na conciliação entre a vida familiar e a vida profissional, continuam a perpetuar a divisão sexual do trabalho e o fosso salarial com desvantagem para as mulheres (Torres et al., 2004; Brush, 1999; Tomlison et al., 2005, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 27).

Vários autores da literatura afirmam que existem diversos fatores que podem explicar a tendência das mulheres para ocuparem posições mais baixas na hierarquia das organizações e sentirem uma maior dificuldade, em comparação com os homens, em alcançar os cargos de chefia e de decisão. Dentro dos diversos fatores, salientam a estrutura dos postos de trabalho e das carreiras, a educação, a classe social, a raça e a etnia, as políticas de segurança social e as culturas organizacionais, que, segundo os autores, têm implicações

³⁵ Primeiro estudo sobre uma organização norte-americana a contestar a ideia de neutralidade de género nos locais de trabalho, de forma a mostrar como as características individuais e as estruturas organizacionais contribuem para oportunidades específicas de género.

negativas para as mulheres na conciliação entre a vida profissional e familiar. Os estereótipos de género que se difundem na sociedade também contribuem para estas desigualdades, uma vez que estes são transmitidos para os locais de trabalho, tanto pelos empregadores como pelos seus colaboradores (Bannett, 2002; Brown e Misra, 2003; Hall et al., 2004; Miller et al., 2004; Bolton, 2005; Ely & Meyerson, 2000, citado por Amaro, Moura, Neto, Quintino & Serapicos, 2008, p. 28).

No início do século XXI, podemos observar que persistem, ainda, algumas das tradicionais assimetrias entre as mulheres e os homens, associadas às metáforas da *glass wall* (afetação das mulheres maioritariamente a organizações redistributivas e a funções de prestações de cuidados, educação e administrativas) e da *glass ceiling* (dificuldade de acesso a funções dirigentes), que procuram explicar o impedimento das mulheres em alcançarem as primeiras posições das hierarquias organizacionais (Rato, Madureira, Alexandre, Rodrigues & Oliveira, n.d., p. 8).

Esta teoria salienta, ainda, o facto que as mulheres têm uma maior propensão que os homens para alcançarem posições de topo somente quando as organizações se encontram com problemas e em risco de falharem. De acordo com Bruckmüller e Branscombe (2010), os estereótipos masculinos desempenham um papel fundamental na escolha dos líderes para as organizações bem sucedidas, enquanto que os estereótipos femininos são preferencialmente escolhidos para liderar em organizações dominadas por alguma crise. Estes autores salientam, ainda, que podemos observar mais padrões de tetos de vidro em organizações com conselhos menos diversos do que em organizações com conselhos mais diversos, uma vez que nestas as mulheres já se encontram a exercer posições de liderança, apresentando, assim, uma menor propensão para experimentar o teto de vidro (Bruckmüller & Branscombe, 2010, citado por Cook & Glass, 2014, p. 93).

Em Portugal, a população empregada (15 e mais anos), em 2013³⁶, é estimada em 4429,4 mil pessoas, sendo que diminui 2,6% em relação a 2012. Este decréscimo é mais elevado para os homens (-68,9 mil) do que para as

³⁶ Últimos dados existentes.

mulheres (-48,6 mil). Relativamente à taxa de emprego (15 a 64 anos), ainda em 2013, esta situa-se nos 60,6%, sendo de 57,9% para as mulheres e 63,5% para os homens, tendo diminuído em relação a 2012 (-0,8 p.p.). O decréscimo é de -1,0 p.p. para os homens e de -0,6 p.p. para as mulheres, pelo que é possível verificar uma diminuição do diferencial entre os sexos de 6,0 p.p. (2012) para 5,6 p.p. (2013). Na UE é possível verificar que a taxa de emprego feminina cresceu 0,2 p.p. e a masculina diminuiu 0,3 p.p., enquanto que em Portugal ambas diminuíram, sendo de -1,1 p.p. para os homens e de -0,7 p.p. para as mulheres, como mostra a tabela seguinte (CITE, 2014, p. 27).

	2012 (%)			2013 (%)			Variação (p.p.)		
	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M
UE	68,4	74,5	62,3	68,3	74,2	62,5	-0,1	-0,3	0,2
Portugal	66,5	69,9	63,1	65,6	68,8	62,4	-0,9	-1,1	-0,7

Figura 3 – Taxa de Emprego entre 2012 e 2013, variação em pontos percentuais (Eurostat, citado por CITE, 2014, p. 27).

Os dados do Inquérito ao Emprego do Instituto Nacional de Estatística (INE) revelam que, ao nível das profissões e das diferentes atividades económicas, é possível verificar que as diferenças entre os homens e as mulheres no mercado de trabalho português é claramente visível. Apesar de serem as mulheres que possuem as habilitações literárias mais elevadas, 51,6% das mulheres encontram-se nas categorias profissionais que correspondem a um nível de habilitação mais baixo, nomeadamente nos grupos “*profissionais semiqualeificados*” (58,1%), “*não qualificados*” (57,6%) e “*praticantes e aprendizes*” (51,6%). As profissões que são exercidas, maioritariamente, pelas mulheres estão relacionadas com o grupo “*trabalhadores não qualificados*” (72,0%), “*personal administrativo*” (63,3%), “*trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores*” (63,1%) e com o grupo “*especialistas das*

atividades intelectuais e científicas” (60,4%). Relativamente aos cargos de direção e de chefia existe, ainda, uma grande assimetria entre as mulheres e os homens, tanto no setor público, como no setor privado, uma vez que os dados do INE mostram que, em 2013, apenas 33,7% das mulheres são representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores/as e gestores/as executivos/as. É importante salientar o facto de que, através dos dados da Comissão Europeia em 2013, as mulheres representam, apenas, 9% dos membros do Conselho de Administração das maiores empresas em Portugal cotadas em bolsa, o que, relativamente à média da UE (18,%), é bem menor. Já no que diz respeito aos cargos de presidente, Portugal apresenta 0% de mulheres, enquanto que a UE apresenta 5% de mulheres, o que mostra claramente a segregação existente no mercado de trabalho. No que diz respeito à atividade económica, as mulheres predominam no setor terciário (56,6%), sendo que se encontram, maioritariamente, nas atividades profissionais *“famílias com empregados e pessoal doméstico”* (98,3%), *“saúde humana e apoio social”* (81,9%), *“educação”* (77,9%), *“outras atividades de serviços”* (69,2%), *“alojamento, restauração e similares”* (58,5%), *“atividades de consultoria, científica, técnica e similares”* (52,1%) e *“atividades imobiliárias”* (51,7%). Relativamente aos homens, estes predominam nas atividades profissionais *“indústria extrativa”* (96,2%), *“construção”* (94,0%), *“transportes e armazenagem”* (81,3%), *“eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio”* (80,8%) e da *“captação, tratamento e distribuição água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição”* (79,4%). Em relação ao tipo de duração do trabalho, a maioria da população empregada trabalha a tempo inteiro, sendo de 71,5%, enquanto que, a tempo parcial, a percentagem é de 14,3%, sendo que a percentagem de mulheres que se encontram neste tipo de contrato de trabalho é mais elevada do que a dos homens, em que 16,4% diz respeito às mulheres e 12,3% diz respeito aos homens (CITE, 2014, pp. 30-35).

Em Portugal, relativamente ao desemprego em 2013, o número de pessoas é estimado em 855,3 mil, sendo mais elevado para as mulheres do que para os homens. A taxa de desemprego aumenta em 2013 para 16,2%, relativamente a 2012 (15,5%), sendo de 16,0% para os homens e de 16,4% para

as mulheres. É possível verificar que a maioria das mulheres desempregadas possuem os níveis de habilitação secundário e pós secundário, sendo de 56,7%, e o nível superior, sendo de 67,5% (CITE, 2014, pp. 38-39).

No que diz respeito às desigualdades salariais, é possível observar que o diferencial salarial entre as mulheres e os homens aumenta à medida que aumenta o nível de habilitação, principalmente entre os cargos superiores, sendo que o rácio entre a remuneração média de base das mulheres e a dos homens é de 72,6% e de 71,4% em relação à média do ganho médio (CITE, 2014, pp. 44-46).

A participação das mulheres no ensino superior tem aumentado significativamente, em comparação com os homens, o que contribui, também, para a mudança dos papéis tradicionalmente atribuídos às mulheres. Contudo, podemos observar que este aumento verifica-se tanto ao nível académico como ao nível do acesso das mulheres a cargos superiores das universidades, uma vez que as universidades desempenham (ou deveriam desempenhar) um papel fundamental para a promoção da igualdade de género. No entanto, as mulheres são, ainda, subrepresentadas nestas posições. Em Portugal, as mulheres representam apenas 7% dos cargos de liderança nas universidades (O' Connor, Carvalho, Vabø & Cardoso, 2015, pp. 3-4).

Estes dados mostram que, apesar das mulheres conseguirem, de uma forma gradual e lenta, combater as assimetrias existentes entre as mulheres e os homens no mercado de trabalho e, particularmente, alcançar os cargos mais elevados das organizações, é necessário, ainda, a definição de medidas mais rígidas, uma vez que, apesar do número de mulheres que possuem uma qualificação superior ser superior ao dos homens, são estes que se encontram na maioria dos cargos de chefia e de decisão, o que indica que as mulheres encontram-se numa posição desfavorável no mercado de trabalho atual.

Este avanço feminino, que é considerado lento e gradual, pode estar relacionado com a falta de um estilo apropriado para liderar num ambiente que é tipicamente masculino, caracterizado, assim, pela competitividade, autoridade hierárquica e controlo, ao contrário do estereótipo que é criado para o estilo de liderança feminino, caracterizado pelas relações interpessoais. Uma vez que as

premissas de sucesso estão associadas ao estilo de liderança masculino, torna-se mais complicado para as mulheres assumirem cargos de liderança numa organização (Kanter, 1997; Powell, 1988, citado por Hanashiro, Nassif, Nassif, Carvalho & Bido, (s/d) p. 5).

Contudo, Cuadrado (2004) salienta que existe um processo de autoexclusão por parte das mulheres, uma vez que estas não estão dispostas a quebrar o estereótipo e as expectativas que esperam destas em cargos de liderança. Este autor afirma que as mulheres evitam transgredir as normas que estão associadas ao género feminino e adotam, cada vez menos, estilos masculinos autocráticos e diretivos, uma vez que são sujeitas a avaliações discriminatórias. Para a autora, é necessária uma mudança social na definição dos papéis de liderança de forma a deixarem de associar as características tipicamente masculinas às posições de liderança (Cuadrado, 2004, citado por Barracho e Martins, 2010, p. 144).

O Banco Mundial (2011) alerta para a necessidade urgente de combater as desigualdades existentes entre os homens e as mulheres, de forma a que estas possam progredir, de igual modo que os homens, e contribuir para o aumento da produtividade das organizações e da competitividade das comunidades (Banco Mundial, 2011, pp. 2-6).

Em 2014, podemos observar que, relativamente ao *Global Gender Gap Report*, publicado pelo *World Economic Forum* (que mede as desigualdades existentes entre os homens e as mulheres em diversas áreas críticas, como a participação económica e oportunidades, os resultados educacionais, o empoderamento político e a saúde e sobrevivência³⁷), Portugal encontra-se na 39ª posição. Já os países nórdicos, como a Islândia, a Finlândia, a Noruega, a Suécia e a Dinamarca situam-se no topo da tabela nos cinco primeiros lugares.³⁸ De acordo com Julian (2014), é possível observar que os países que apresentam uma maior igualdade de género mostram, frequentemente, economias mais competitivas e em crescimento, o que significa que a participação das mulheres,

³⁷ [Http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2014/economies/#economy=PRT](http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2014/economies/#economy=PRT), consultado em outubro de 2015.

³⁸ [Http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2014/rankings/](http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2014/rankings/), consultado em outubro de 2015.

tanto na vida económica como na vida política, contribui para um verdadeiro desenvolvimento sustentável (Julian, 2014, pp. 24-25).

3.4.2. Conciliação entre a vida profissional e a vida familiar e pessoal

A divisão doméstica do trabalho caracteriza-se pela distribuição, entre os membros da família, das responsabilidades e das tarefas necessárias para a manutenção do lar e das pessoas que nele vivem. Historicamente, e atualmente, podemos observar a existência de uma divisão do género do trabalho (ou divisão sexual do trabalho), uma vez que existem significativas diferenças entre as mulheres e os homens nas responsabilidades e no desempenho das tarefas domésticas que são necessários para a vida diária das famílias. Podemos observar que, particularmente após a industrialização, existe uma divisão doméstica do trabalho tradicional em que os homens têm a principal responsabilidade de fornecer as condições financeiras necessárias à família, enquanto que as mulheres têm a principal responsabilidade de gerir e desempenhar as responsabilidades e as tarefas domésticas da família, que, apesar de não serem atividades remuneradas, são completamente necessárias. Este conceito de divisão doméstica do trabalho é especialmente destacado pelos debates académicos da década de 1970, em que as feministas defendem que o trabalho doméstico, embora não seja remunerado, é uma forma de atividade produtiva e necessária, tal como o trabalho assalariado dos homens (Pilcher & Whelehan, 2004, pp. 30-33).

De acordo com Hartmann (1982), os salários mais baixos das mulheres:

Keep women dependent on men because they encourage women to marry. Married women must perform domestic chores for their husbands... This domestic division of labor, in turn, acts to weaken women's position in the labor market. Thus, the hierarchical domestic division of labor perpetuated by the labor market, and vice versa (Hartmann, 1982, p. 448, citado por Pilcher & Whelehan, 2004, pp. 30-33).

Um grande número de mulheres ocupam, atualmente, os papéis de trabalhadoras, parceiras e mães e, na maioria das famílias, tanto a mulher como o homem têm um trabalho remunerado. No entanto, isso não significa que haja, necessariamente, uma igualdade de género nos papéis domésticos, uma vez que as mulheres continuam a realizar as tarefas domésticas e familiares, para além das atividades profissionais, o que faz com que as mulheres, muitas vezes, sintam-se limitadas nas responsabilidades profissionais em favor das responsabilidades do trabalho doméstico e familiar (Bond, Galinsky, & Swanberg, 1998; Lahelma et al., 2002; Brannen, 1992; Doyal, 1995; Geerken & Gove, 1983; Lister, 1997; Presser, 1999; Becker & Moen, 1999, citado por Kostianen, Martelin, Kestilä, Martikainen & Koskinen, 2009, pp. 1122-1123).

Pensamos ser importante, também, salientar o facto de que, o volume de trabalho, que é maior para as mulheres do que para os homens, devido à jornada dupla de trabalho, deixa pouco tempo, energia e acesso a recursos como educação, alimentação e cuidados de saúde. Desta forma, a sociedade faz com que se criem determinadas ideias sobre os comportamentos adequados e esperados de cada género, assim como o seu poder e status nos seus próprios lares (Bakker, 2007; Mayhew, 1999; Unterhalter, 2013; England, 2005; Palriwala & Neetha, 2011; Mead, 1950; Moore, 1994, citado por Marphatia & Moussié, 2013, pp. 585-586).

A conciliação da atividade profissional com a vida familiar e pessoal é, também, um direito dos trabalhadores e trabalhadoras reconhecido pela Constituição da República Portuguesa, sendo um dos eixos fundamentais da política de promoção da igualdade entre os homens e as mulheres ao nível da sua participação no mercado de trabalho, da sua realização profissional, pessoal e familiar, assim como ao nível do envolvimento equivalente nas responsabilidades familiares:

Todos os trabalhadores sem distinção de sexo, raça, cidadania, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, têm direito à organização do trabalho em condições socialmente dignificantes, de forma a facultar a realização pessoal e a permitir a conciliação da atividade profissional com a vida familiar (Constituição da República Portuguesa, citado por Perista & Silva, 2006).

A *Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho* realiza quinquenalmente o *Inquérito Europeu às Condições de Trabalho*, pelo que o último é datado de 2010, e mostra a existência de uma grande assimetria no tempo de trabalho gasto por homens e mulheres, em que os homens dedicam mais tempo ao trabalho pago e as mulheres ao trabalho não pago, ou seja, às atividades da vida familiar e pessoal (CITE, 2014, p. 57). A figura seguinte mostra o número de horas gastas, por homens e mulheres, em trabalho pago e não pago por semana, demonstrando justamente essa situação referida anteriormente.

	2005			2010		
	Menos de 40 horas	Entre 40 a 70 horas	Mais de 70 horas	Menos de 40 horas	Entre 40 a 70 horas	Mais de 70 horas
Homens	5,8%	76,4%	17,9%	13,5%	72,0%	14,5%
Mulheres	5,5%	48,0%	46,5%	12,0%	51,4%	36,6%

Figura 4 – Número de horas gastas em trabalho pago e não pago por semana (Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho, 2010, citado por CITE, 2014, p. 58).

A situação familiar é, assim, um dos fatores que leva ao aumento das desigualdades de género, uma vez que a vida familiar e doméstica contribuem para o impedimento da progressão da carreira das mulheres, e, consequentemente, o acesso a cargos superiores das organizações, uma vez que são as mulheres, maioritariamente, as responsáveis pela vida familiar e doméstica, principalmente quando há filhos envolvidos, o que faz com que os homens sejam favorecidos no mercado de trabalho. Isto mostra que é necessário uma divisão de tarefas domésticas favorável entre as mulheres e os homens, de forma a que as mulheres consigam progredir na carreira e, assim, alcançar posições superiores nas organizações. Esta situação faz com que muitas mulheres, atualmente, escolham não ter filhos ou adiem a possibilidade de serem mães, de forma a conseguirem progredir na carreira profissional, de igual forma que os homens. Segundo Iversen, Rosenbluth e Soslke (2004):

Se as mulheres são mais propensas a interromper as suas carreiras para o nascimento e crescimento das crianças, e se as mulheres individuais não têm acesso a mecanismos de compromisso eficazes, todas as mulheres serão tratadas como uma fonte menos valiosa para os chefes (Iversen, Rosenbluth & Soskice, 2004, p. 3, citado por Simão, 2013, p. 25).

Nas últimas décadas, podemos observar que existem profundas alterações na sociedade portuguesa, principalmente ao nível profissional, mas também ao nível familiar. Podemos assistir ao aparecimento de novos modelos familiares (famílias monoparentais, famílias reconstituídas, entre outras) e a famílias de dupla profissão (ambos os elementos do casal têm um trabalho remunerado), em vez do antigo modelo familiar ideal, baseado numa família nuclear, em que o homem é o elemento do casal que trabalha e sustenta a família, enquanto que a mulher é o elemento que se ocupa das responsabilidades familiares e domésticas, como é referido anteriormente. Em Portugal, a taxa de feminização é considerada elevada, pela UE, mas o trabalho das mulheres é considerado, ainda, como um acessório. Esta elevada participação das mulheres no mercado de trabalho deve-se, sobretudo, a certos fatores políticos-sociais, como é o caso da emigração, mas, atualmente, é vista como uma necessidade de sustento das famílias, principalmente porque vivemos em ambiente de uma grave crise. No entanto, muitas mulheres saem e entram no mercado de trabalho por razões familiares e isso pouco acontece com os homens. Desta forma, apesar da igualdade de oportunidades e tratamento entre mulheres e homens ser garantida em termos legais, na prática existem, ainda, desigualdades e disparidades entre estes.

Segundo A. Torres et al. (2004):

Delas se espera, já hoje, que mesmo trabalhando no exterior, se ocupem fundamentalmente da casa e dos cuidados com os filhos, enquanto se considera natural que eles obtenham melhores salários, para os mesmos níveis de instrução (...) e não se tem expectativa do seu grande empenhamento na família. (...) (Torres et al., 2004, pp. 184-185, citado por Perista & Silva, 2006, p. 16).

Esta situação faz com que as mulheres tenham implicações em conciliar as responsabilidades que lhes são atribuídas socialmente, a frequentemente

designada de dupla jornada de trabalho feminino, ou seja, a existência de um trabalho remunerado e outro não remunerado nem socialmente valorizado, que são as responsabilidades familiares e domésticas. Desta forma, torna-se difícil para as mulheres serem inseridas num mercado de trabalho que é dominado pela precariedade, pelas baixas remunerações e pelo desigual acesso na participação cívica e política. No que diz respeito aos homens, esta realidade também traz implicações, uma vez que, apesar do elevado envolvimento profissional, estes trabalham mais horas, acompanham menos o crescimento dos filhos e participam menos na sua educação, o que resulta num fraco envolvimento familiar. Assim:

Por um lado, existe um modelo de igualdade jurídica para mulheres e homens, e todas as possibilidades de vida, de escolhas profissionais e de intervenção pública, são reconhecidas às mulheres; por outro lado, as condições sociais e políticas fazem com que as desigualdades persistam, e que se confunda diferença com desigualdade.³⁹

No entanto, é possível combater estas disparidades ao serem aplicadas medidas específicas em diversas etapas, nomeadamente:

- *“Missão e valores da empresa;*
- *Recrutamento e seleção de pessoal;*
- *Investimento no capital humano através da formação e educação;*
- *Remunerações e gestão de carreiras;*
- *Diálogo social e participação de trabalhadores/as e/ou suas organizações representativas;*
- *Dignidade de mulheres e homens no local de trabalho;*
- *Informação, comunicação e imagem;*
- *Conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar;*
- *Proteção na maternidade e paternidade e assistência à família”*
(Pernas, Fernandes & Guerreiro, 2008).

Podemos concluir que a igualdade entre os homens e as mulheres é uma questão de direitos humanos e uma condição de justiça social. Para além disso, é uma condição necessária para igualdade, o desenvolvimento e a paz em todo o

³⁹ Canço, D. et al. (1997). Indicadores para a Igualdade – Uma Proposta Inadiável. Cadernos Condição Feminina Nº 47. Lisboa: CIDM, Presidência do Conselho de Ministros. Pp. 6, citado em Perista & Silva, 2005, pp. 13-14.

mundo, sendo fundamental que tanto os homens como as mulheres usufruam das mesmas condições em todas as áreas. Apesar de hoje em dia as mulheres possuírem uma visibilidade social considerável e terem igual acesso à educação, à formação profissional e ao mercado de trabalho, a remuneração média das mulheres é, significativamente, inferior à dos homens. Para além disso, o desemprego, que é, atualmente, uma realidade, afeta um maior número de mulheres do que os homens, e, tal como é referido anteriormente, as mulheres têm tendência para ocuparem posições menos qualificadas e com remunerações mais baixas, comparadas à dos homens. Os cargos de chefia e de decisão são, também, maioritariamente, ocupados por homens. As mulheres são, maioritariamente, as responsáveis pela vida doméstica e familiar, no entanto estas são tarefas desvalorizadas e não reconhecidas pela sociedade no seu todo. Assim, para podermos alcançar um equilíbrio mais igualitário, é necessário um maior reconhecimento da parcela desproporcional das mulheres e que sejam criadas práticas de conciliação entre a vida familiar e a vida profissional, de forma a promover a igualdade de oportunidades entre as mulheres e os homens e para que as suas necessidades e responsabilidades pessoais sejam consideradas, sem que as suas carreiras profissionais sejam prejudicadas.

Capítulo 4 – Estudo de caso

4.1. Introdução

Este capítulo tem como principal objetivo apresentar e justificar, de forma fundamentada, as opções metodológicas adotadas. Assim, começamos por determinar a metodologia de investigação e, de seguida, procedemos à identificação e descrição das principais técnicas e instrumentos de recolha de dados, assim como os procedimentos para a aplicação dos mesmos. Mais adiante, procedemos à caracterização da organização e dos participantes do nosso estudo e, por fim, apresentamos a análise dos resultados.

De seguida, apresentamos, sob a forma de um cronograma, as etapas de investigação que conduzem à realização desta dissertação, assim como do estudo, as quais são:

- Pesquisa bibliográfica e documental, para a definição da fundamentação teórica;
- Identificação da organização e dos participantes para a realização do estudo;
- Elaboração do guião do IE;
- Realização dos IE;
- Análise e apresentação dos resultados;
- Redação final da dissertação.

4.2. Metodologia de investigação

Este estudo é realizado através de um conjunto diverso e complementar de técnicas e instrumentos de recolha de dados, os quais são o IE, na forma de uma entrevista semiestruturada, a pesquisa bibliográfica e a análise documental de alguns estudos já realizados neste âmbito.

O guião do IE é construído, assim, com base nos objetivos do nosso estudo, referidos mais adiante, nas ideias principais do enquadramento teórico, assim como no Guião para a Implementação de Planos de Igualdade nas Empresas da CIG (Pernas, Fernandes & Guerreiro, 2008). Relativamente à análise dos dados recolhidos, optamos pela análise de conteúdo, que é definida mais adiante.

4.3. O inquérito por entrevista

A nossa opção pelo IE, na forma de uma entrevista semiestruturada, deve-se ao facto de considerarmos a possibilidade dos entrevistados poderem expressar-se de uma forma mais desinibida e descontraída e, ainda, a

possibilidade de comparar as respostas dos entrevistados, o que facilita a organização e a análise dos dados recolhidos. Para além disso, permite a *“captação imediata e corrente da informação desejada, praticamente com qualquer tipo de informação e sobre os mais variados tópicos”* (Guerra, 2005, p. 96, citado por Araújo, 2014, p. 35).

Segundo De Ketele e Rogiers (1999):

A entrevista é um método de recolha de informações que consiste em conversas orais, individuais ou de grupos, com várias pessoas selecionadas cuidadosamente, a fim de obter informações sobre factos ou representações, cujo grau de pertinência, validade e fiabilidade é analisado na perspetiva dos objetivos de recolha de informações (De Ketele & Rogiers, 1999, citado por Ribeiro, 2005, p. 80).

Para Bogdan e Biklen (1994) e Ghiglione e Matalon (1997), esta estratégia de recolha de dados é particularmente adequada quando o investigador tem como objetivos:

a) Analisar o sentido que os atores atribuem às suas práticas e aos acontecimentos com os quais são confrontados (sistemas de valores, referências normativas, interpretações em situações conflituosas, leituras que fazem das suas próprias experiências); b) analisar um problema específico (dados, pontos de vista, sistemas de relações, funcionamento de uma organização, etc.); e ainda c) reconstituir um processo de ação, experiências ou acontecimentos do passado (Bodgan & Biklen, 1994; Ghiglione & Matalon, 1997, citado por Valadas & Gonçalves, 2010, p.3).

De acordo com Quivy e Campenhoudt (1995), o IE permite *“(...) quantificar uma multiplicidade de dados e de proceder, por conseguinte, a numerosas análises de correlação”* e, ainda, melhorar o nosso conhecimento sobre a temática em estudo. O IE possibilita, também, o levantamento de outras questões que ajudam o investigador a alargar os seus horizontes (Quivy & Campenhoudt, 1995, pp. 188-191).

A entrevista semiestruturada é a mais utilizada para este tipo de investigação, assumindo um conjunto de particularidades e vantagens, uma vez que possibilita a profundidade dos elementos em análise. Esta é constituída por

um guião de perguntas com respostas abertas, sendo que os entrevistados têm a possibilidade de falarem de uma forma mais aberta, enquanto que o investigador tem como função reencaminhar a entrevista para os objetivos pretendidos, sempre que for necessário.

No entanto, somos conscientes que o IE apresenta, também, algumas desvantagens e limitações: *“little flexibility in relating the interview to particular individuals and circumstances; standardized wording of questions may constrain and limit naturalness and relevance of questions and answers”* (Cohen, Manion & Morrison, 2007, p. 353).

Desta forma, construímos o guião do IE com o objetivo de orientar os entrevistados, *“adaptando cada nova questão em função da resposta ou da informação que o indivíduo lhe acabou de dar, a fim de a aprofundar e melhor compreender”* (Lessard-Herbert & Boutin, 2005, p. 166, citado por Araújo, 2014, p. 35).

4.4. Técnicas de análise de dados

No guião do IE são incluídas questões que têm como objetivo tentar perceber as opiniões e representações dos membros do Conselho Geral da UA, uma vez que representam cargos superiores da organização e têm um papel ativo e relevante no bom funcionamento da Universidade, sobre a igualdade de género e analisar as boas práticas da organização em matéria da igualdade e não discriminação entre homens e mulheres no ambiente de trabalho, assim como na conciliação entre a vida profissional e familiar dos colaboradores, de forma a alcançar os objetivos definidos nesta dissertação.

As questões do guião da IE são construídas a partir das ideias principais do enquadramento teórico, tal como é referido anteriormente, e, particularmente, com base no Guião para a Implementação de Planos de Igualdade nas Empresas da CIG. Este guião tem como objetivo principal procurar que as empresas, através da realização de diagnósticos e da implementação de planos, *“(…) promovam a igualdade de tratamento e oportunidades entre homens e mulheres e*

a conciliação entre atividade profissional e vida familiar e pessoal”. (Pernas, Fernandes & Guerreiro, 2008). Este documento “(...) constitui uma ferramenta que permite a implementação, transversalização e operacionalização da igualdade de género em contexto empresarial” (Pernas, Fernandes & Guerreiro, 2008).

Utilizamos, desta forma, a técnica de análise de conteúdo para analisar as informações recolhidas, que permite “a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação” (Berelson, 1952, citado por Vala, 1999, p. 103).

De acordo com Vala (1999), “a finalidade da análise de conteúdo será pois efetuar inferências, com base numa lógica explicitada, sobre as mensagens cujas características foram inventariadas e sistematizadas (...)” (Vala, 1999, p. 104).

Segundo Bardin (2011), a análise de conteúdo designa:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/receção (variáveis inferidas) destas mensagens (Bardin, 2011, p. 47, citado por Câmara, 2013, p. 182).

Para Bardin (2011), existem três fases fundamentais na análise de dados, as quais são: a pré-análise, que corresponde a uma fase de organização dos dados recolhidos; a exploração do material, que corresponde à definição dos procedimentos para a análise de conteúdo; e o tratamento dos resultados, em que o investigador procura interpretar os dados recolhidos e destacar as informações encontradas na análise (Bardin, 2011, p. 47, citado por Câmara, 2013, p. 182).

4.5. Caraterização da organização

O Conselho Geral, que é o alvo da nossa investigação, encontra-se presente na UA. Esta organização, criada em 1973, “é uma fundação pública com regime de direito privado que tem como missão a intervenção e desenvolvimento

*da formação graduada e pós-graduada, a investigação e a cooperação com a sociedade*⁴⁰.

A UA é considerada uma das mais dinâmicas e inovadoras universidades de Portugal e tem para oferecer uma qualidade notável relativamente às infraestruturas, à investigação e ao corpo docente, sendo frequentada por, aproximadamente, 15.000 alunos. Esta universidade coopera em diversos projetos e programas com diversas empresas e entidades nacionais e internacionais, assumindo um papel de relevância no que diz respeito à investigação.

A UA é constituída, ainda, por 18 centros de investigação, 16 departamentos, que são unidades de ensino e investigação e, ainda, por 4 escolas politécnicas que se encontram distribuídas pelo distrito de Aveiro e oferecem cursos de natureza politécnica. Estas são: a Escola Superior de Design, Gestão e Tecnologias da Produção Aveiro Norte, a Escola Superior de Saúde da Universidade de Aveiro, a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda e o Instituto Superior de Contabilidade e Administração da Universidade de Aveiro. Para além disso, a UA oferece, ainda, vários Cursos de Especialização Tecnológica, 57 cursos de graduação e 127 cursos de pós-graduação.

O Campus Universitário de Santiago, que tem um grande contributo para o património arquitetónico da cidade, apresenta inúmeros edifícios para ensino e investigação, residências para alunos e docentes, refeitórios, bibliotecas, livrarias, salas para conferências e espetáculos, galerias para exposições, pavilhão desportivo, pista de atletismo, lavandarias, correios, banco, lojas, entre outros serviços, ou seja, oferece um leque variado de serviços num único campus.

Esta universidade tem como missão:

Criar conhecimento, expandir o acesso ao saber em benefício das pessoas e da sociedade, através da investigação, do ensino e da cooperação; Assumir um projeto de formação global do indivíduo, ser ator na construção de um espaço europeu de investigação e educação, e de um modelo de desenvolvimento regional assente na inovação e no conhecimento científico e tecnológico.⁴¹

⁴⁰ <https://www.ua.pt/PageText.aspx?id=151>, consultado em outubro de 2015.

⁴¹ <https://www.ua.pt/PageText.aspx?id=151>, consultado em outubro de 2015.

O Conselho Geral da UA apresenta diversas competências particularmente importantes que contribuem para o bom funcionamento da Universidade, pelo que é pertinente para o nosso estudo contatar os membros que fazem parte do Conselho. Desta forma, compete ao Conselho Geral:

- *“a) Aprovar o seu regimento;*
- *b) Eleger o seu Presidente, nos termos do n.º 1 do artigo 19.º dos Estatutos;*
- *c) Aprovar as alterações estatutárias, nos termos do artigo 53.º dos Estatutos;*
- *d) Preparar o processo eleitoral e eleger o Reitor nos termos da Lei, dos Estatutos e do regulamento eleitoral que para o efeito aprove;*
- *e) Nomear e exonerar os membros do Conselho de Ética e Deontologia e o Provedor do Estudante;*
- *f) Apreciar os atos do Reitor e do Conselho de Gestão;*
- *g) Propor as medidas consideradas convenientes ao bom funcionamento da Universidade;*
- *h) Aprovar os regulamentos atinentes à simbologia da Universidade e seu uso;*
- *i) Aprovar as regras enquadradoras do Conselho de Ética e Deontologia;*
- *j) Desempenhar as demais funções previstas na Lei ou nos Estatutos”.*⁴²

Para além destas competências, compete, ainda, ao Conselho Geral, e sob a proposta do Reitor:

- *“a) Aprovar os planos estratégicos de médio prazo e o plano de ação para o quadriénio do mandato do Reitor;*
- *b) Aprovar as linhas gerais de orientação da Universidade no plano científico, pedagógico, financeiro e patrimonial;*
- *c) Criar, transformar ou extinguir as unidades a que se referem as alíneas a), b) e c) do n.º 1 do artigo 8.º dos Estatutos;*
- *d) Aprovar a criação e participação nas entidades a que se refere o*

⁴² Diário da República, 2.ª série, N.º 97, 2010, pp. 27489-27490.

- *artigo 9.º dos Estatutos, bem como a delegação aí prevista;*
- *e) Aprovar os planos anuais de atividades e apreciar o relatório anual*
- *das atividades da Universidade;*
- *f) Aprovar a proposta de orçamento;*
- *g) Aprovar as contas anuais consolidadas, acompanhadas do parecer*
- *do Fiscal Único;*
- *h) Fixar as propinas devidas pelos estudantes;*
- *i) Pronunciar-se sobre outros assuntos que lhe sejam submetidos*
- *pelo Reitor”.*⁴³

Pensamos ser importante salientar o facto de que a UA apresenta na sua história 2 antigas reitoras (2001-2002; 2002-2010) em 6 mandatos (em que 4 são antigos reitores), para além do mandato atual, assumido pelo Prof. Doutor Manuel António Assunção, o que pode contribuir para estimular o aumento das mulheres em cargos de chefia e de decisão, particularmente nas universidades, que corresponde à temática do nosso estudo, uma vez que *“uma instituição que tem como missão a transmissão e produção de conhecimento e a tarefa de educar e formar novas gerações, forçosamente deve assumir uma abordagem pioneira no campo da cidadania”* (Oliveira & Villas-Boas, 2009, p. 123).

4.6. Caraterização dos participantes

Para os IE, são contactados 18 membros do Conselho Geral da UA de forma a participarem no nosso estudo. No entanto, por motivos profissionais de alguns membros e, também, por ausência de respostas por parte de outros membros, apenas 7 dos colaboradores mostram-se disponíveis e interessados em colaborar, fazendo com que o número de participantes para o nosso estudo seja reduzido, dificultando, desta forma, os objetivos pretendidos com o nosso estudo. Assim, são atribuídos a cada um destes uma letra (E, de entrevistado) e

⁴³ Diário da República, 2.ª série, N.º 97, 2010, p. 27490.

um número (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7), sendo, desta forma, designados por E1, E2, e assim sucessivamente, até ao total de sete. Os IE são, desta forma, realizados a 7 membros do Conselho Geral da UA, tal como é referido anteriormente, uma vez que representam cargos superiores da organização, o que permite analisar os objetivos definidos anteriormente. Sendo o objetivo primordial desta dissertação estudar a igualdade de género no mercado de trabalho, pensamos ser pertinente para o nosso estudo realizar os IE tanto a homens como a mulheres de forma a perceber as diferentes perceções dos géneros em matéria da igualdade de género.

Os IE são realizados durante o mês de outubro de 2015 e a sua realização depende de um trabalho prévio, sendo que primeiro é realizado o contato telefónico e/ou por e-mail, a acordar a participação dos entrevistados e a explicitar os objetivos do nosso estudo e a importância da sua participação, assim como a realização dos IE. No entanto, devido às responsabilidades profissionais de alguns membros, alguns dos IE são realizados via e-mail e os restantes são realizados presencialmente. Contudo, os membros que aceitam participar no nosso estudo demonstram, desde logo, uma atitude cooperativa para com o nosso estudo.

4.7. Análise de conteúdo

A análise de conteúdo é a nossa principal metodologia de tratamento de dados. Esta ferramenta possibilita a organização dos dados e a identificação das ideias principais, após a avaliação do grau de adequação dos dados recolhidos, de acordo com os objetivos do nosso estudo, tal como é referido anteriormente. Desta forma, os dados são agrupados em blocos e categorias, de acordo com as questões criadas, que têm por base o Guião para a Implementação de Planos de Igualdade nas Empresas da CIG (Pernas, Fernandes & Guerreiro, 2008), com o objetivo de identificar mais facilmente as informações que são consideradas pertinentes para o nosso estudo. A figura seguinte apresenta os três blocos e respetivas categorias que são analisadas nos IE.

Inquérito por Entrevista		
		Categorias
Bloco 1	Caraterização sociodemográfica dos participantes	
Bloco 2	Análise da presença da igualdade de género na organização	<ul style="list-style-type: none"> • Presença de normas escritas • Integração da igualdade de género no planeamento estratégico das organizações • Igualdade na promoção e progressão na carreira; • Considerações sobre a presença maioritária de homens nos cargos superiores
Bloco 3	Análise da conciliação entre a vida profissional e familiar dos colaboradores da organização	<ul style="list-style-type: none"> • Presença de horários de trabalho flexíveis • Presença de equipamentos de apoio • Igualdade nos exercícios dos direitos da maternidade e paternidade • Igualdade na conciliação da vida familiar com uma carreira

Figura 5 – Inquérito por entrevista (elaboração própria).

De seguida, procedemos à apresentação e análise dos resultados, de acordo com a análise de conteúdo.

4.8. Apresentação e análise dos resultados

Após a análise de conteúdo, passamos à fase da apresentação e análise dos dados recolhidos, que são analisados em simultâneo. Como é referido anteriormente, são atribuídos aos entrevistados uma letra (E) e um número de 1 a 7, que é o total de entrevistados. Salientamos, ainda, que não são referidas todas as informações recolhidas, uma vez que não são necessárias para este estudo, no entanto, consideramos que grande parte da informação recolhida é pertinente para o nosso estudo. De seguida, procedemos à análise dos blocos e respetivas categorias.

4.8.1. Caraterização sociodemográfica dos participantes

Optamos, primeiramente, por apresentar os participantes através de alguns dados sociodemográficos que pensamos serem pertinentes para o nosso estudo. Assim, após a observação da figura apresentada no anexo III, verificamos que, apesar de todos os participantes apresentarem idades diferentes, que varia entre os 39 e os 66 anos, todos são possuidores de um doutoramento (todos aqueles que aceitaram participar no nosso estudo). Dentro das categorias profissionais, encontrámos um leque variado, constituído por professores associados, professores coordenadores, professores auxiliares, professores catedráticos e professores adjuntos. Existe, ainda, um maior número de participantes do género masculino, no entanto, isso deve-se ao facto de haver um maior número de homens no Conselho Geral da UA e, particularmente, ao número reduzido de participantes no nosso estudo.

4.8.2. Análise da presença da igualdade de género na organização

Da análise de conteúdo realizada para o bloco 2 (ver anexo IV), análise da presença da igualdade de género na organização, determinamos quatro categorias: presença de normas escritas; integração da igualdade de género no planeamento estratégico das organizações; igualdade na promoção e progressão na carreira; considerações sobre a presença maioritária de homens nos cargos superiores. Neste bloco, pretendemos analisar se a igualdade de género é manifestada na organização em estudo e, para isso, começamos por analisar as categorias determinadas.

Desta forma, pensamos ser pertinente analisar, primeiramente, a presença de normas escritas na UA que garantam o respeito pela igualdade entre mulheres e homens no local de trabalho. De acordo os resultados dos IE, podemos verificar que a maior parte dos participantes afirmam que não têm conhecimento de tais normas. Segundo E1: *“se existem normas explícitas não tenho conhecimento”*; E3: *“não tenho conhecimento”*.

No entanto, alguns dos participantes, apesar de não terem conhecimento da existência de normas escritas, partilham da opinião de que estas não precisam de ser manifestadas, uma vez que o respeito pela igualdade de género deverá estar incutido nas organizações. De acordo com E4: *“não, não conheço normas escritas, mas também acho que não são necessárias. Suponho que a Constituição da República refere esse aspeto, pelo que não me parece que seja necessário repeti-lo e replicá-lo vezes sem conta nas organizações”*; E6: *“penso que o respeito pela igualdade entre mulheres e homens no local de trabalho está devidamente enquadrado pelas leis da República e sobre as quais a UA se rege...”*.

Os restantes participantes afirmam terem algum conhecimento de normas escritas presentes na UA. Segundo E5: *“a única referência que me lembro é nos editais de aberturas de concurso de pessoal. Existe um parágrafo dedicado”*; E7: *“que eu conheça, a garantia pelo respeito pela igualdade é manifestada em vários despachos ou editais”*.

De seguida, procedemos à análise da integração da igualdade de género no planeamento estratégico das organizações. Esta escolha deve-se ao facto de existir uma grande percentagem de homens nos cargos superiores das organizações em comparação com as mulheres, tal como é referido na nossa investigação, sendo que a integração da igualdade de género no planeamento estratégico das organizações poderia contribuir para o aumento de mulheres nestes cargos e, conseqüentemente, para a diminuição das desigualdades entre géneros no mercado de trabalho. Assim, podemos observar que existem variadas opiniões a esse respeito. Verificamos que alguns dos participantes são favoráveis com a integração referida, curiosamente do género masculino, pelo que de acordo com E1: *“atualmente, torna-se cada vez mais importante definir uma estratégia interna nas organizações que promova a igualdade de género no trabalho”*; E6: *“penso que se deva promover a igualdade de oportunidades no planeamento estratégico das organizações”*; E7: *“sou favorável a que a garantia da igualdade de género seja parte integrante do planeamento estratégico...”*.

Será importante salientar que alguns dos participantes afirmam que apenas será possível integrar a igualdade de género no planeamento estratégico das organizações através de uma mudança nas mentalidades, e, a partir daí, a integração da mulher no mercado de trabalho de igual modo que o homem. Segundo E1: *“a mudança na mentalidade é fundamental e começa por se estabelecerem planos estratégicos que visem a inserção da mulher na organização e o apoio ao seu papel na sociedade”*. Para E2:

E2: *“no caso específico das empresas creio que há ainda um longo caminho a percorrer para que de forma assumida e sistemática a igualdade de género possa ser considerada no seu planeamento estratégico”*;

E2: *“... a este nível só a lenta mudança de mentalidades, que pode ser potenciada por um papel proativo das mulheres, poderá surtir efeitos”*.

No entanto, alguns participantes discordam com a integração da igualdade de género no planeamento estratégico das organizações. E3 afirma: *“não me parece que deva ter carácter obrigatório”*, enquanto que E4 salienta o facto de que o que é fundamental nas organizações é mudar as atitudes em relação às oportunidades criadas para as mulheres: *“... não me parece que seja impondo*

regras que se conseguem mudar atitudes. As atitudes mudam-se criando condições para as pessoas, neste caso as mulheres que na realidade pretendam assumir cargos superiores o possam fazer”.

De seguida, achamos pertinente para o nosso estudo analisar se a organização reconhece, de modo igual, as competências dos colaboradores nos processos de promoção e progressão na carreira e, ainda, se tem presente o princípio da igualdade e da não discriminação em função do sexo. A nossa análise dos IE permite-nos afirmar que todos os participantes, de uma forma geral, partilham da opinião de que a UA reconhece os seus colaboradores de modo igual e contratam as pessoas independentemente do seu género. Assim, de acordo com E3: *“de um modo geral, sim”*; E4: *“nos vários anos de trabalho nesta organização nunca me senti discriminada. Sempre foram contratadas as pessoas que o júri considerou mais competentes para o seu cargo, independentemente do seu género”*. Para E5:

E5: *“na maioria das situações que tenho participado de escolha de indivíduos para órgão de gestão tentamos sempre que haja representatividade de ambos os géneros”*;

E5: *“... colocam-se sempre em plano de igualdade pessoas dos dois géneros e com iguais capacidades e competências”*;

De acordo com E6:

E6: *“... assumo que o poder executivo da UA está de boa fé nas nomeações e rege-se de acordo com as boas práticas neste âmbito”*;

E6: *“... considero que as pessoas são nomeadas pela competência e não atendendo ao género...”*.

Observamos, ainda, que E4 salienta o facto de que é fundamental que o princípio da igualdade esteja presente em todas organizações: *“não sei se a organização, de uma forma geral, tem presente o princípio da igualdade e da não discriminação em função do género, mas parece-me que esse princípio deveria estar presente de uma forma intrínseca...”*.

No entanto, verificamos que, para alguns dos participantes, apesar de existirem, ainda, desigualdades entre os homens e as mulheres no local de trabalho, existe, cada vez mais, uma preocupação em diminuir as disparidades

existentes. Segundo E1: *“apesar de existir, ainda, alguma diferença nas oportunidades concedidas, promoção de carreiras e rendimentos, hoje em dia, e cada vez mais, existe a preocupação em diminuir as desigualdades existentes entre sexos”*; E2: *“... nunca tenha sentido uma discriminação negativa, sei que também as mulheres têm um papel a desempenhar na sua afirmação mas que tem de ser complementado com medidas que lhes possam facilitar a assunção de lugares de chefia”*; E5: *“em todas as situações da vida profissional, acho que se devem escolher e eleger as pessoas pelas capacidades e competências e não por ser homem ou mulher”*.

Contudo, podemos observar que, apesar da organização reconhecer, de forma geral, a igualdade de género no local de trabalho, E7 destaca o facto de que podem existir preconceitos por parte de algum indivíduo nas nomeações para os cargos superiores: *“... a nomeação é um ato executivo exercido por alguém e aqui podem existir práticas diferentes ditadas até por preconceitos individuais”*.

Para finalizar a análise deste bloco, decidimos questionar os participantes acerca das suas perspetivas em relação ao maior número de homens que ocupam os cargos superiores das organizações, inclusive a UA que apresenta, também, um maior número de homens nestas posições. Procuramos saber, ainda, a opinião dos participantes relativamente às razões que levam isso a acontecer e ao facto das mulheres terem mais obstáculos e sentirem mais dificuldades, do que os homens, em alcançar os cargos de topo na hierarquia das organizações. Desta forma, podemos observar que a maior parte dos participantes procura explicar a existência de um maior número de homens nos cargos superiores através de razões familiares e domésticas que estão associadas, por norma, às mulheres, tal como é referido na nossa investigação. Segundo E2: *“... considero que dificilmente as próprias mulheres aceitam cargos de chefia, porque na sua maioria continuam a ter de assumir dois papéis relevantes, o de trabalhadoras e o de donas de casa”*; E3: *“razões profissionais e pessoais. Maior dificuldade em conciliar responsabilidades diversas que, por norma, estão mais associadas ao género feminino, como por exemplo a família, etc.”*; E4: *“acredito em primeiro lugar que as mulheres, ao longo da sua vida, têm outro tipo de solicitações, como a maternidade, a família e algumas causas*

sociais, que valorizam mais do que os homens...”; E5: “uma das razões pelas quais as mulheres têm mais obstáculos é a maternidade, porque durante os tempos de maternidade não conseguem... ter a mesma disponibilidade para desenvolver as suas capacidades e competências...”; E7: “a razões serão múltiplas, mas muitas radicam em papéis diferentes atribuídos aos homens e às mulheres e nunca questionados”.

Gostaríamos de destacar a opinião de E5 que, sendo do género masculino, salienta o facto de que as mulheres possuem, muitas vezes, as capacidades necessárias para alcançar os cargos superiores das organizações mas que a vida familiar torna-se, muitas vezes, um impedimento: “na minha opinião têm, por vezes, mais apetências para chegar mais longe e mais depressa, mas estes períodos constituem um obstáculo...”. E5 afirma que existem, ainda, preconceitos estabelecidos por parte da sociedade e, consequentemente, por parte das organizações, ao optarem, muitas vezes, pelos homens, uma vez que os homens são associados a uma maior liberdade e disponibilidade profissional, ao contrário das mulheres, o que lhes permite progredir mais facilmente nas suas carreiras, como é referido na nossa investigação: “... em muitas situações ainda existem preconceitos da sociedade e da organização e na hora de escolherem, optam pelo homem”.

No entanto, E6 discorda dos outros participantes, ao afirmar que não se trata de obstáculos criados para as mulheres mas de opções pessoais que dizem respeito a cada um, seja homem ou mulher: “considero que não se trata de obstáculos, mas de opções pessoais que se enquadram por valores que a cada um dizem respeito. A UA, em particular, tem reitoras e vice-reitoras no seu histórico”.

Contudo, podemos verificar que, apesar das mudanças de mentalidades serem lentas e graduais, as mulheres, assumem, cada vez mais, papéis de liderança, contribuindo para a diminuição das desigualdades no mercado de trabalho e, consequentemente, para o afastamento da atribuição sexual a determinados cargos ocupacionais, tal como é referido na nossa investigação. Segundo E1: “muitos cargos de chefia continuam a ser exercidos por homens, no entanto, as mulheres têm vindo cada vez mais a assumir papéis de liderança.

Esta mudança tem-se vindo a acentuar ao longo dos anos, mais mulheres ocupam cargos tipicamente masculinos, rompendo com preconceitos culturalmente enraizados”.

4.8.3. Análise da conciliação entre a vida profissional e familiar dos colaboradores da organização

Da análise de conteúdo realizada para o bloco 3 (ver anexo V), análise da conciliação entre a vida profissional e familiar dos colaboradores da organização, determinamos quatro categorias: presença de horários de trabalho flexíveis; presença de equipamentos de apoio; igualdade nos exercícios dos direitos da maternidade e paternidade; igualdade na conciliação da vida familiar com uma carreira. Neste bloco, pretendemos analisar a igualdade de género na conciliação entre a vida profissional e familiar dos membros do Conselho Geral da UA e, para isso, começamos por analisar as categorias determinadas.

Desta forma, pensamos ser pertinente para o nosso estudo analisar, primeiramente, a organização em termos de horários de trabalho flexíveis e, de seguida, em termos de equipamentos de apoio, uma vez que são fatores importantes para a conciliação entre a vida profissional e familiar entre os géneros. De um modo geral, podemos verificar que todos os participantes partilham da opinião de que a UA é flexível a este respeito. Segundo E1: *“de um modo geral, a organização tem vindo a disponibilizar meios de apoio à conciliação destes dois papéis”*; E4: *“os horários dos professores são naturalmente flexíveis e, na minha opinião, há uma compreensão grande para com os colaboradores de uma forma geral...”*; E5: *“sim, a UA pratica horários flexíveis para os seus funcionários dentro do possível...”*; E6: *“na UA existe um conjunto diverso de carreiras profissionais que têm associados horários e regras legalmente estabelecidos”*; E7: *“sim, a UA permite horários flexíveis...”*.

No entanto, E2 salienta o facto de que, apesar da UA apresentar horários flexíveis aos seus colaboradores, não é suficiente para alcançar uma verdadeira igualdade de género nas organizações: *“sim, mas isso isolado não chega”*.

Relativamente á presença de equipamentos de apoio na organização, todos os participantes afirmam que a UA concede alguns sistemas de apoio, tanto para homens como para mulheres, facilitando, particularmente, as mulheres de forma a exercerem as suas funções profissionais, o que contribui para a progressão nas suas carreiras profissionais, tal como acontece, maioritariamente, com os homens. Segundo E1: *“existe nesta organização uma creche que recebe maioritariamente crianças de funcionários desta instituição e que, pela sua proximidade, facilita o papel dos cuidadores, consequentemente a disponibilidade da mulher para exercer as suas funções profissionais”*; E3: *“tem alguns sistemas de apoio”*; E4: *“sim. A organização tem infantário, creche, jardim de infância e colónia de férias”*; E6: *“a UA dispõe de creche e de equipamentos de apoio aos colaboradores...”*; E7: *“... possui equipamentos próprios de apoio”*.

De seguida, optamos por analisar a igualdade nos exercícios dos direitos da maternidade e paternidade. Sendo a maternidade um dos fatores que contribui para as desigualdades no local de trabalho, uma vez que, muitas vezes, impede as mulheres de progredirem nas suas carreiras profissionais de igual modo que os homens, pretendemos saber se a organização encara de modo igual estes direitos. Podemos observar que, de uma forma geral, todos os participantes partilham da opinião de que, do que têm conhecimento, a UA reconhece, de igual modo, estes direitos. De acordo com E2: *“sim, face aos direitos que existem”*; E3: *“sensivelmente”*; E4: *“do que eu conheço sim...”*; E5: *“sim, tanto quanto eu conheço”*; E6: *“... penso que a UA cumpre a arquitetura legal existente neste âmbito”*; E7: *“sim”*.

Pensamos ser importante salientar o facto de que, aos poucos, os homens vão partilhando com a mulher algumas das obrigações familiares e domésticas, o que contribui para a diminuição das desigualdades existentes no local de trabalho e no ambiente familiar. Segundo E1: *“diversas medidas foram tomadas nesse sentido. Atualmente, muitos homens assumem, ainda mais, o seu papel enquanto pai, partilhando com a mulher algumas das obrigações, como a prestação de cuidados e assistência em caso de doença”*.

Para finalizar este bloco, assim como o nosso estudo, procuramos saber a opinião dos participantes relativamente à possibilidade das mulheres conciliarem

a vida familiar com uma carreira profissional de igual modo que os homens. Segundo a nossa investigação, esta realidade é mais difícil para as mulheres, mesmo em pleno século XXI, uma vez que as mulheres encontram-se, desde sempre, integradas numa sociedade essencialmente dominada pelos homens. Para além disso, as responsabilidades familiares e domésticas continuam a estar associadas às mulheres, o que contribui, em grande parte, para as disparidades existentes entre os géneros. Nesta questão, é curioso observar que os participantes do género masculino partilham da opinião de que esta conciliação é possível, enquanto que para os participantes do género feminino é mais difícil, o que nos mostra que os homens e as mulheres encaram a questão da igualdade de género de forma diferente. Começamos por apresentar as opiniões dos participantes do género masculino, que, apesar de concordarem com o facto de que é possível, hoje em dia, uma mulher conciliar a vida doméstica com uma carreira profissional, têm a plena consciência de que as mulheres sentem, ainda, mais dificuldades para o conseguirem de igual modo que os homens. Segundo E1: *“atualmente, esta conciliação é, cada vez mais, uma realidade, não só pela contínua mudança de mentalidades, quer por parte das mulheres, quer por parte da sociedade em geral...”*; E5: *“sim, acho que sim. Contudo, acho que têm mais dificuldades, pela sociedade envolvente, pela família que diz que suporta a mulher em todas as circunstâncias, mas em situações concretas prefere o homem em detrimento da mulher, etc.”*; E6: *“não vejo diferença. A questão pode ser igualmente colocada relativamente aos homens. Porque razão será mais fácil para um homem conciliar a vida familiar e doméstica... com uma carreira profissional?”*. Para E7:

E7: *“julgo que é possível...”*;

E7: *“... a organização da vida familiar e doméstica é hoje substancialmente diferente do que era no passado... embora observe que práticas antigas permanecem e convivem com outras mais atuais. A organização do trabalho pode ser ainda limitante”*.

Relativamente à opinião dos participantes do género feminino, a conciliação da vida familiar com uma carreira profissional, da mesma forma que os homens, será mais difícil, uma vez que, tal como é referido anteriormente,

continuam a estar associadas às mulheres os deveres da família e dos trabalhos domésticos, o que contribui, em grande peso, para o impedimento na progressão das suas carreiras profissionais. De acordo com E2:

E2: *“não, como se pode deduzir pelo que referi anteriormente”;*

E2: *“... só a existência de normativos que protejam a família e por essa via tornar a parentalidade e o dever de cuidar, nomeadamente no caso dos idosos e familiares com necessidades, um dever idêntico para homens e mulheres”.*

Segundo E3: *“não, a combinação será mais difícil”.* De acordo com E4:

E4: *“... mesmo que valorizem os cargos de poder de forma igual, na própria família têm dificuldade em criar essa igualdade”;*

E4: *“a conciliação entre a vida profissional e familiar é difícil, mas deve ser gerida pelos intervenientes, e não só pelas mulheres”.*

Finalizamos, desta forma, o nosso estudo, pelo que apresentamos, de seguida, as considerações finais.

Considerações finais

Nesta parte da nossa dissertação, procuramos apresentar as conclusões mais relevantes que o nosso estudo permite destacar, assim como as suas limitações para investigações futuras.

Podemos concluir, através do nosso estudo, que existem, ainda, algumas desigualdades no mundo do trabalho, mas que a mudança de mentalidades, apesar de ser gradual e lenta, está a contribuir para a diminuição das disparidades existentes os géneros. Apesar de haver um maior número de homens que representam os cargos superiores na hierarquia das organizações, as mulheres, cada vez mais, são reconhecidas e valorizadas, alcançando, aos poucos, este tipo de cargos. Pensamos ser importante salientar o facto de que é necessário que haja uma maior consciência por parte dos géneros de que as responsabilidades familiares e domésticas devem ser encaradas de igual modo, de forma a que as mulheres possam progredir, de igual modo que os homens, nas suas carreiras profissionais, uma vez que os IE permitem-nos observar que as mulheres sentem, ainda, maiores dificuldades que os homens em conciliar uma vida familiar e doméstica com uma carreira profissional, o que resulta numa situação desfavorável para as mulheres no mercado de trabalho.

Relativamente às nossas limitações, pensamos que um número maior de informações poderia originar respostas mais objetivas e conclusivas, uma vez que o número dos IE é reduzido, contudo, são os participantes que se mostram disponíveis e interessados em colaborar no nosso estudo, tal como é referido anteriormente.

No entanto, esperamos ter contribuído, de alguma forma, para o estudo da igualdade de género, tanto na sociedade como no mercado de trabalho, uma vez que é necessário uma mudança nas mentalidades, de forma a que os homens e as mulheres possam ter as mesmas oportunidades, direitos e liberdades no mundo. Este estudo permite-nos, ainda, desenvolver conhecimentos nestas áreas de intervenção e contribuir para investigações futuras sobre esta temática.

Referências bibliográficas

Aksoy, M., Apak, S., Eren, E. & Korkmaz, M. (2014). Analysis of the effect of organizational bearing-Based organizational culture on performance, job satisfaction and efficiency: A field study in banking sector. *International Journal of Academic Research*, 6 (1). DOI 10.7813/2075-4124.2014/6-1/B. 41, p. 302.

Amaro, F., Moura, R., Neto, A., Quintino, C. & Serapicos, R. (2008). *Igualdade de género no trabalho: Situações problema e perspectivas de futuro*. Lisboa: IEFP. ISBN 978-989-8160-10-2, pp. 17-28.

Araújo, S. (2014). *A presença da cultura organizacional chinesa nos negócios em Portugal*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro – Departamento de Línguas e Culturas, Portugal, p. 35.

Banco Mundial. (2011). *Relatório sobre o desenvolvimento mundial de 2012: Igualdade de Género e Desenvolvimento*. Washington D.C., pp. 2-6.

Barracho, C. & Martins, C. (2010). *Liderança e género*. Lisboa: Edições Sílabo, LDA. ISBN 978-972-618-597, p. 144.

Bessiéres, Y. & Niedzwiecki, P. (1991). *Women in the french revolution: Bibliography*. Institut pour le Développement d' l' Espace Culturel Européen. Commission of the European Communities, No. 33, pp. 19-23.

Câmara, R. (2013). Análise de conteúdo: Da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. Brasil. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 6 (2), p. 182.

CIG. (2013). *IV plano nacional para a igualdade: Género, cidadania e não discriminação, 2011-2013*. Lisboa, p. 11.

CIG. (2014). *Igualdade de género em Portugal 2013*. Lisboa. ISBN 978-972-597-391-2, pp. 37-52.

CITE. (n.d.). *Porque é importante falar em igualdade de género atualmente?*. Caderno prático para a integração da igualdade de género na Cáritas em Portugal, p. 3.

CITE. (2014). *Relatório sobre o progresso da igualdade entre mulheres e homens no trabalho, no emprego e na formação profissional: 2013*, pp. 27-58.

Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2007). *Research methods in education*. (6ª ed.). New York: Routledge. ISBN 0-203-02905-4, p. 353.

Comissão Europeia. (2015). *Igualdade de género* [em linha]. Acedido julho de 2015 em http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/index_pt.htm.

Cook, A. & Glass, C. (2014). Women and top leadership positions: Towards an institutional analysis. *Gender, Work and Organization*. 21 (1), p. 93.

Cox, T. & Smolinski, C. (1994). *Managing diversity and glass ceiling initiatives as national economic imperatives*. Michigan: The University of Michigan.

Dahl, S. (n.d.). *Intercultural research: The current state of knowledge*. London: Middlesex University Business School, pp. 2-3.

Despacho n.º 8491/2010 de 19 de maio. Diário da República, 2.ª série – n.º 97. *Universidade de Aveiro*, pp. 27489-27490.

Ely, R. & Thomas, D. (2011). Cultural diversity at work: The effects of diversity perspectives on work group processes and outcomes. *Administrative Science Quarterly*, 46 (2). Cornell University.

European Commission. (2012). *Realizing the business benefits with European diversity charters: Managing diversity at work*. ISBN: 978-92-79-21841-5, p. 4.

Freedman, J. (2001). *Concepts in the social sciences: Feminism*. Open University Press. ISBN 0-335-20416-3, p. 1.

Freitas, M. (1991). Cultura organizacional: Grandes temas em debate. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, 31 (3), pp. 74-75.

Frias, S. (2006). *Mulheres na esteira, homens na cadeira? Mulheres, economia informal e mudança cultural: Estudo realizado na cidade de Maputo*. Dissertação de Doutoramento, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas – Universidade Técnica de Lisboa. ISBN 972-8726-81-3.

Gomes, S., Augusto, C., Lopes, M. & Ribeiro, V. (2008). *A Gestão da diversidade em pequenas e médias empresas europeias*. ISBN 978-989-8034-13-7, p. 14.

Grayzel, S. (2002). *Women and the First World War*. England: Pearson Education Limited. ISBN 978-0-582-41876-9.

Green, K., López, M., Wysocki, A. & Kepner, K. (2002). *Diversity in the workplace: Benefits, Challenges, and the required managerial tools*. Florida: The University of Florida, p. 2.

Hanashiro, D., Nassif, F., Nassif, V., Carvalho, V. & Bido, D. (n.d.). *Diversidade na liderança: Há diferença em gênero?*, p. 5.

Hofstede, G. & Hofstede G. (n.d.). *Culture* [em linha]. Acedido abril de 2015 em <http://www.geerthofstede.nl/culture>.

Julian, R. (2014). Why gender diversity matters for successful business: The women's empowerment principles. *Human Resources*, pp. 24-25.

Kapoor, C. (2011). Defining diversity: The evolution of diversity. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 3 (4), pp. 285-287.

Kostiainen, E., Martelin, T., Kestilä, L., Martikainen, P. & Koskinen, S. (2009). Employee, partner, and mother: Woman's three roles and their implications for health. SAGE Publications. *Journal of Family Issues*, 30 (8), pp. 1122-1123.

Leacock, E. et al. (1978). Women's status in egalitarian society: Implications for social evolution [and comments and reply]. *Current Anthropology*, 19 (2), pp. 250-251.

Lerner, G. (1986). *The creation of patriarchy*. Oxford University Press. ISBN 0-19-503996-3, pp. 15-17.

Marphatia, A. & Moussié, R. (2013). A question of gender justice: Exploring the linkages between women's unpaid care work, education, and gender equality. *International Journal of Educational Development*, 33, pp. 585-586.

Mazur, B. (2010). Cultural diversity in organisational theory and practice. *Journal of Intercultural Management*, 2 (2), p. 7.

Moore, J. (2012). *Visions of culture: An introduction to anthropological theories and theorists*. (4ª edição). Altamira Press. ISBN 978-0-7591-2217-8, p. 5.

Morgan, G. (1997). *Images of organization*. (2ª ed.). London: Sage Publications, p. 120.

Nações Unidas. (2000). *Declaração do Milénio*. Cimeira do Milénio. Nova Iorque.

O' Connor, P., Carvalho, T., Vabø, A. & Cardoso, S. (2015). *Gender in higher education: A critical review*. Huisman, J., Boer, H., Dill, D. & MacMillan, M. (Eds.), pp. 3-4.

Oliveira, C. & Villas-Boas, S. (2009). *Igualdade de género na Universidade da Beira Interior*. Universidade da Beira Interior. Ex aequo, n.º 25, p. 123.

Pechincha, A. (2010). *Cultura organizacional: Influência na produtividade. Análise de um caso*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia e Gestão – Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, p. 22.

Perista, H. & Silva, A. (2006). *Guia para o mainstreaming de género na atividade profissional e na vida familiar*. Lisboa: Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres. Coleção Bem Me Quer. ISBN 972-597-285-6, pp. 16-78.

Perista, H. & Silva, A. (2005). *Impacto em função do género: Avaliação de medidas de política*. Lisboa: Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres. Coleção Bem Me Quer. ISBN 972-597-276-7, pp. 13-97.

Pernas, G., Fernandes, M. & Guerreiro, M. (2008). *Guião para a implementação de planos de igualdade nas empresas*. Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género.

Pilcher, J. & Whelehan, I. (2004). *Fifty key concepts in gender studies*. SAGE Publications. ISBN 978-0-7619-7035-4, pp. 30-56.

Pitanguy, J. & Heringer, R. (2001). Direitos humanos no Mercosul. *Cadernos Fórum Civil*, 3 (4), Rio de Janeiro. ISBN 85-88222-09-4, p. 43

Podsiadlowski, A, Gröschke, D., Kogler, M., Springer, C. & Zee, K. (2013). Managing a culturally diverse workforce: Diversity perspectives in organizations. *International Journal of Intercultural Relations*, 37, p. 160.

PwC. (2015). *Mulheres em Portugal: Onde estamos e para onde queremos ir*, p. 10).

Quivy, R. & Campenhoudt, L. (1995). *Manual de investigação em ciências sociais*. (4ª ed.). (Marques, J., Mendes, M. & Carvalho, Trad.). Lisboa: Gadiva – Publicações, pp. 188-191.

Rato, H., Madureira, C., Alexandre, H., Rodrigues, M. & Oliveira, T. (n.d.). *A igualdade de género na Administração Pública Central Portuguesa*. Instituto Nacional de Administração, pp. 7-8.

Ribeiro, M. (2005). *Os museus e centros de ciência como ambientes de aprendizagem*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Educação e Psicologia – Universidade do Minho, p. 80.

Santos, A. (2012). *Liderança no feminino: Um estudo de caso*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação – Universidade de Coimbra, p. 12.

Schein, E. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*. Massachusetts Institute of Technology, p. 3.

Silva, M. (n.d.). *A igualdade de género: Caminhos e atalhos para uma sociedade inclusiva*. ISBN 972-597-180-9, pp. 16-35.

Simão, P. (2013). *Igualdade de género e liderança: O caso do setor da restauração*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro – Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, p. 25.

The Hofstede Centre. (n.d.). *National culture* [em linha]. Acedido abril de 2015, em <http://geert-hofstede.com/national-culture.html>.

The Hofstede Centre. (n.d.). *Organisational culture* [em linha]. Acedido abril de 2015, em <http://geert-hofstede.com/organisational-culture.html>.

UN WOMEN. (n.d.). *12 critical areas* [em linha]. Acedido julho de 2015, em <http://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw/feature-stories>.

UN WOMEN. (n.d.). *Commission on the Status of Women* [em linha]. Acedido julho de 2015, em <http://www.unwomen.org/en/csw>.

UN WOMEN. (n.d.). *CSW59/Beijing+20* [em linha]. Acedido julho de 2015, em <http://www.unwomen.org/en/csw/csw59-2015>.

UN WOMEN. (n.d.). *In focus: CSW59* [em linha]. Acedido julho de 2015, em <http://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw>.

UNESCO. (2007). *Convenção sobre a proteção e promoção da diversidade das expressões culturais*.

UNESCO. (2015). *Cultural diversity* [em linha]. Acedido abril de 2015, em <http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/cultural-diversity/>.

UNESCO. (2002). *Declaração universal sobre a diversidade cultural*.

UNESCO. (2009). *Relatório mundial da UNESCO: Investir na diversidade cultural e no diálogo intercultural*, pp. 1-22.

União Europeia. (2015). *A divisa da EU* [em linha]. Acedido maio de 2015, em http://europa.eu/about-eu/basic-information/symbols/motto/index_pt.htm.

União Europeia. (2010). *Carta dos direitos fundamentais da União Europeia em linguagem simplificada*. ISBN 978-92-79-15310-5.

United Nations. (n.d.). *Global issues: Women* [em linha]. Acedido julho de 2015, em <https://www.un.org/en/globalissues/women/>.

United Nations. (1948). *The universal declaration of human rights*. Paris.

Universidade de Aveiro. (2015). *A UA apresenta-se* [em linha]. Acedido outubro de 2015, em <https://www.ua.pt/PageText.aspx?id=151>.

Vala, J. (1999). *A análise de conteúdo*. Metodologia das Ciências Sociais. Porto, pp. 103-104.

Valadas, S. & Gonçalves, F. (2010). *Aspetos metodológicos do inquérito por entrevista*, p. 3.

Waisfisz, B. (n.d.). *An organisational cultural perspective*. Itim International.

Waisfisz, B. (2007). *How can the effectiveness of diversity training be increased*. Itim Intercultural Management.

Wang, Y. (2010). Women's position in the renaissance period: The case of the tragedy of Mariam. *Journal of Theater, Dance, and Performance Studies*, 1 (1), pp. 1-10.

Wiesner-Hanks, M. (2011). *Gender in history: Global perspectives*. (2ª ed.). Wiley-Blackwell. ISBN 978-1-4051-8994, pp. 45-55.

World Economic Forum. (2014). *Economies: Portugal* [em linha]. Acedido outubro de 2015, em <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2014/economies/#economy=PRT>.

World Economic Forum. (2014). *Rankings* [em linha]. Acedido outubro de 2015, em <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2014/rankings/>.

Anexos

Anexo I: Guião da entrevista

Objetivos específicos	
<ul style="list-style-type: none">• Apresentar a entrevistadora;• Informar o entrevistado sobre a temática e a finalidade da entrevista;• Explicar os objetivos da entrevista para que o entrevistado se sinta à vontade para responder às questões de forma livre e espontânea;• Salientar o anonimato e confidencialidade das informações recolhidas;• Salientar a importância do contributo do entrevistado para o sucesso da investigação;• Observar a presença da igualdade de género na organização.	
Bloco Temático	Orientações
Caraterização sociodemográfica dos participantes	<ul style="list-style-type: none">• Breve apresentação: género, idade, habilitações literárias e categoria profissional.
Análise da presença da igualdade de género na organização	<ul style="list-style-type: none">• Segundo o seu conhecimento, a organização possui normas escritas que garantam o respeito pela igualdade entre mulheres e homens no local de trabalho?• De acordo com os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) de 2013, apenas 33,7% das mulheres são representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores/as e gestores/as executivos/as. Qual é a sua opinião sobre a integração da igualdade de género no planeamento estratégico das organizações, como forma de diminuir as desigualdades existentes entre os homens e as mulheres no mercado de trabalho?• Na sua perspetiva, a organização reconhece as competências dos colaboradores, de modo igual, nos processos de promoção e progressão na carreira? A organização quando nomeia um

	<p>colaborador para um cargo de chefia ou órgão de decisão tem presente o princípio da igualdade e da não discriminação em função do sexo?</p> <ul style="list-style-type: none"> De acordo com vários estudos, os homens, maioritariamente, ocupam a maior parte dos cargos mais elevados das organizações. Esta organização, inclusive, apresenta um maior número de homens nos cargos de chefia e de decisão, comparativamente às mulheres. Na sua perspetiva, qual/quais são as razões para isto? Acredita que as mulheres têm mais obstáculos e sentem mais dificuldades do que os homens em alcançar estas posições?
Integração da igualdade de género no planeamento estratégico das organizações	<ul style="list-style-type: none"> A organização concede horários de trabalho flexíveis com vista à conciliação entre a vida profissional e familiar? Tem equipamentos próprios de apoio para os filhos dos colaboradores, como por exemplo uma creche, jardim de infância, colónias de férias, ou outros? A organização encara, de modo igual, o exercício dos direitos da maternidade e da paternidade por parte dos colaboradores? Por último, na sua perspetiva, é possível para uma mulher combinar, de igual modo que um homem, a vida familiar e doméstica com uma carreira profissional?
Conclusão	<ul style="list-style-type: none"> Agradecimentos.

Anexo II: Inquérito por entrevista

Igualdade de género no trabalho – um estudo na Universidade de Aveiro

Antes de mais, obrigada pela disponibilidade para a realização desta entrevista.

Numa breve apresentação, o meu nome é Cristiana Raquel da Silva Costa e este inquérito por entrevista é realizado no âmbito da minha dissertação do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais da Universidade de Aveiro, sob a temática da igualdade de género – um estudo na Universidade de Aveiro. O objetivo desta entrevista é tentar perceber as opiniões e representações dos colaboradores do Conselho Geral da organização Universidade de Aveiro sobre a igualdade de género e as práticas da organização em matéria da igualdade e não discriminação entre os homens e as mulheres no ambiente de trabalho, assim como na conciliação entre a vida profissional e familiar dos colaboradores.

As mulheres encontram-se, desde sempre, integradas numa sociedade essencialmente dominada pelos homens. É possível verificar, através de vários estudos, que as mulheres têm assumido um papel de maior importância no mercado de trabalho, contudo, existem, ainda, desigualdades e disparidades entre os homens e as mulheres, particularmente no que diz respeito aos cargos mais elevados das organizações.

Informação adicional: Todas as informações concedidas nesta entrevista serão anónimas e confidenciais, não sendo revelados nomes ou qualquer dado que possibilite a identificação.

Questões:

1 – Género:

2 – Idade:

3 – Habilitações literárias:

4 – Categoria profissional

5 – Segundo o seu conhecimento, a organização possui normas escritas que garantam o respeito pela igualdade entre mulheres e homens no local de trabalho?

R:

6 – De acordo com os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) de 2013, apenas 33,7% das mulheres são representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores/as e gestores/as executivos/as. Qual é a sua opinião sobre a integração da igualdade de género no planeamento estratégico

das organizações, como forma de diminuir as desigualdades existentes entre os homens e as mulheres no mercado de trabalho?

R:

7 – Na sua perspetiva, a organização reconhece as competências dos colaboradores, de modo igual, nos processos de promoção e progressão na carreira? A organização quando nomeia um colaborador para um cargo de chefia ou órgão de decisão tem presente o princípio da igualdade e da não discriminação em função do sexo?

R:

8 – De acordo com vários estudos, os homens, maioritariamente, ocupam a maior parte dos cargos mais elevados das organizações. Esta organização, inclusive, apresenta um maior número de homens nos cargos de chefia e de decisão, comparativamente às mulheres. Na sua perspetiva, qual/ quais são as razões para isto? Acredita que as mulheres têm mais obstáculos e sentem mais dificuldades do que os homens em alcançar estas posições?

R:

9 – A organização concede horários de trabalho flexíveis com vista à conciliação entre a vida profissional e familiar? Tem equipamentos próprios de apoio para os filhos dos colaboradores, como por exemplo uma creche, jardim de infância, colónias de férias, ou outros?

R:

10 – A organização encara, de modo igual, o exercício dos direitos da maternidade e da paternidade por parte dos colaboradores?

R:

11 – Por último, na sua perspetiva, é possível para uma mulher combinar, de igual modo que um homem, a vida familiar e doméstica com uma carreira profissional?

R:

Muito obrigada pela sua participação,
A mestranda Cristiana Costa

Anexo III: Bloco 1 – Caracterização sociodemográfica dos participantes

Bloco 1 – Caracterização sociodemográfica dos participantes	
E1	Género masculino, 53 anos, Doutoramento;
E2	Género feminino, 66 anos, Doutoramento, Professora associada;
E3	Género feminino, 48 anos, Doutoramento, Professora coordenadora;
E4	Género feminino, 51 anos, Doutoramento, Professora auxiliar;
E5	Género masculino, 52 anos, PhD, Professor catedrático;
E6	Género masculino, 39 anos, Doutoramento, Professor adjunto;
E7	Género masculino, 59 anos, Doutoramento, Professor catedrático;

Anexo IV: Bloco 2 – Análise da presença da igualdade de género na organização

Bloco 2 – Análise da presença da igualdade de género na organização	
Categorias	Dados recolhidos dos IE
Presença de normas escritas	<p>E1 – “Se existem normas explícitas não tenho conhecimento”;</p> <p>E2 – “Não conheço, mas também não lhe vejo qualquer utilidade, uma vez que ao nível das universidades essa garantia nunca poderá partir de normas mas sim de comportamentos”;</p> <p>E3 – “Não tenho conhecimento”;</p> <p>E4 – “Não, não conheço normas escritas, mas também acho que não são necessárias. Suponho que a Constituição da República refere esse aspeto, pelo que não me parece que seja necessário repeti-lo e replicá-lo vezes sem conta nas organizações”;</p> <p>E5 – “A única referência que me lembro é nos editais de aberturas de concurso de pessoal. Existe um parágrafo dedicado”;</p> <p>E6 – “Penso que o respeito pela igualdade entre mulheres e homens no local de trabalho está devidamente enquadrado pelas leis da República e sobre as quais a UA se rege...”;</p> <p>E7 – “Que eu conheça, a garantia pelo respeito pela igualdade é manifestada em vários despachos ou editais”;</p>
Integração da igualdade de género no planeamento estratégico das organizações	<p>E1 – “Atualmente, torna-se cada vez mais importante definir uma estratégia interna nas organizações que promova a igualdade de género no trabalho”;</p> <p>E1 – “A mudança na mentalidade é fundamental e começa por se estabelecerem planos estratégicos que visem a inserção da mulher na organização e o apoio ao seu papel na sociedade”;</p> <p>E2 – “No caso específico das empresas creio que há ainda um longo caminho a percorrer para que de forma assumida e sistemática a igualdade de género possa</p>

	<p><i>ser considerada no seu planeamento estratégico”;</i></p> <p><i>E2 – “... a este nível só a lenta mudança de mentalidades, que pode ser potenciada por um papel proativo das mulheres, poderá surtir efeitos”;</i></p> <p><i>E3 – “Não me parece que deva ter carácter obrigatório”;</i></p> <p><i>E4 – “... não me parece que seja impondo regras que se conseguem mudar atitudes. As atitudes mudam-se criando condições para as pessoas, neste caso as mulheres que na realidade pretendam assumir cargos superiores o possam fazer”</i></p> <p><i>E6 – “Penso que se deva promover a igualdade de oportunidades no planeamento estratégico das organizações”;</i></p> <p><i>E7 – “Sou favorável a que a garantia da igualdade de género seja parte integrante do planeamento estratégico ...”.</i></p>
Igualdade na promoção e progressão na carreira	<p><i>E1 – “Apesar de existir, ainda, alguma diferença nas oportunidades concedidas, promoção de carreiras e rendimentos, hoje em dia, e cada vez mais, existe a preocupação em diminuir as desigualdades existentes entre sexos”;</i></p> <p><i>E1 – “Na UA, as questões de igualdade de género têm sido debatidas nos últimos anos. Inclusivamente, existem projetos no âmbito da investigação e protocolos daí decorrentes ligados a esta temática”;</i></p> <p><i>E2 – “... nunca tenha sentido uma discriminação negativa, sei que também as mulheres têm um papel a desempenhar na sua afirmação mas que tem de ser complementado com medidas que lhes possam facilitar a assunção de lugares de chefia”;</i></p> <p><i>E3 – “De um modo geral, sim”;</i></p> <p><i>E4 – “Nos vários anos de trabalho nesta organização nunca me senti discriminada. Sempre foram contratadas as pessoas que o júri considerou mais competentes para o cargo,</i></p>

	<p><i>independentemente do seu género”;</i></p> <p><i>E4 – “Não sei se a organização, de uma forma geral, tem presente o princípio da igualdade e da não discriminação em função do género, mas parece-me que esse princípio deveria estar presente de uma forma intrínseca...”;</i></p> <p><i>E5 – “Em todas as situações da vida profissional, acho que se devem escolher e eleger as pessoas pelas suas capacidades e competências e não por ser homem ou mulher”;</i></p> <p><i>E5 – “Na maioria das situações em que tenho participado de escolha de indivíduos para órgão de gestão tentamos sempre que haja representatividade de ambos os géneros”;</i></p> <p><i>E5 – “... colocam-se sempre em plano de igualdade pessoas dos dois géneros e com iguais capacidades e competências”;</i></p> <p><i>E6 – “... assumo que o poder executivo da UA está de boa fé nas nomeações e rege-se de acordo com as boas práticas neste âmbito”;</i></p> <p><i>E6 – “... considero que as pessoas são nomeadas pela competência e não atendendo ao género ...”;</i></p> <p><i>E7 – “A cultura da organização a que pertenço vai claramente no sentido de reconhecer a igualdade”;</i></p> <p><i>E7 – “... a nomeação é um ato executivo exercido por alguém e aqui podem existir práticas diferentes ditadas até por preconceitos individuais”;</i></p>
<p>Considerações sobre a presença maioritária de homens nos cargos superiores</p>	<p><i>E1 – “Muitos cargos de chefia continuam a ser exercidos por homens, no entanto, as mulheres têm vindo cada vez mais a assumir papéis de liderança. Esta mudança tem-se vindo a acentuar ao longo dos anos, mais mulheres ocupam cargos tipicamente masculinos, rompendo com preconceitos culturalmente enraizados”;</i></p> <p><i>E2 – “... considero que dificilmente as próprias mulheres aceitam cargos de chefia, porque na sua maioria continuam</i></p>

	<p><i>a ter de assumir dois papéis relevantes, o de trabalhadoras e o de donas de casa”;</i></p> <p><i>E3 – “Razões profissionais e pessoais. Maior dificuldade em conciliar responsabilidades diversas que, por norma, estão mais associadas ao género feminino, como por exemplo a família, etc.”;</i></p> <p><i>E4 – “Acredito em primeiro lugar que as mulheres, ao longo da sua vida, têm outro tipo de solicitações, como a maternidade, a família e algumas causas sociais, que valorizam mais do que os homens...”;</i></p> <p><i>E5 – “Uma das razões pelas quais as mulheres têm mais obstáculos é a maternidade, porque durante os tempos de maternidade não conseguem ... ter a mesma disponibilidade para desenvolver as suas capacidades e competências...;</i></p> <p><i>E5 – “Na minha opinião têm, por vezes, mais apetências para chegar mais longe e mais depressa, mas estes períodos constituem um obstáculo...”;</i></p> <p><i>E5 – “... em muitas situações ainda existem preconceitos da sociedade e da organização e na hora de escolherem, optam pelo homem”;</i></p> <p><i>E6 – “Considero que não se trata de obstáculos, mas de opções pessoais que se enquadram por valores que a cada um dizem respeito. A UA, em particular, tem reitoras e vice-reitoras no seu histórico”;</i></p> <p><i>E7 – “As razões serão múltiplas, mas muitas radicam em papéis diferentes atribuídos aos homens e às mulheres e nunca questionados”;</i></p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Anexo V: Bloco 3 – Análise da conciliação entre a vida profissional e familiar dos colaboradores da organização

Bloco 3 - Análise da conciliação entre a vida profissional e familiar dos colaboradores da organização	
Categorias	Dados recolhidos pelos IE
Presença de horários de trabalho flexíveis	<p>E1 – “De um modo geral, a organização tem vindo a disponibilizar meios de apoio à conciliação desde dois papéis”;</p> <p>E2 – “Sim, mas isso isolado não chega”;</p> <p>E4 – “Os horários dos professores são naturalmente flexíveis e, na minha opinião, há uma compreensão grande para com os colaboradores de uma forma geral...”;</p> <p>E5 – “Sim, a UA pratica horários flexíveis para os seus funcionários dentro do possível...”;</p> <p>E6 – “Na UA existe um conjunto diverso de carreiras profissionais que têm associados horários e regras legalmente estabelecidos”;</p> <p>E7 – “Sim, a UA permite horários flexíveis...”;</p>
Presença de equipamentos de apoio	<p>E1 – “Existe nesta organização uma creche que recebe maioritariamente crianças de funcionários desta instituição e que, pela sua proximidade, facilita o papel dos cuidadores, consequentemente a disponibilidade da mulher para exercer as suas funções profissionais”;</p> <p>E3 – “Tem alguns sistemas de apoio”;</p> <p>E4 – “Sim. A organização tem infantário, creche e ATL”;</p> <p>E5 – “Sim, existe creche, jardim de infância e colónia de férias”;</p> <p>E6 – “A UA dispõe de creche e de equipamentos de apoio aos colaboradores...”;</p> <p>E7 – “... possui equipamentos próprios de apoio”;</p>
Igualdade nos exercícios dos direitos da maternidade e paternidade	<p>E1 – “Diversas medidas foram tomadas nesse sentido. Atualmente, muitos homens assumem, ainda mais, o seu papel enquanto pai, partilhando com a</p>

	<p><i>mulher algumas das obrigações, como a prestação de cuidados e a assistência em caso de doença”;</i></p> <p><i>E2 – “Sim, face aos direitos que existem”;</i></p> <p><i>E3 – “Sensivelmente”;</i></p> <p><i>E4 – “Do que eu conheço sim...”;</i></p> <p><i>E5 – “Sim, tanto quanto eu conheço”;</i></p> <p><i>E6 – “... penso que a UA cumpre a arquitetura legal existente neste âmbito”;</i></p> <p><i>E7 – “Sim”;</i></p>
<p>Igualdade na conciliação da vida familiar com uma carreira</p>	<p><i>E1 – “Atualmente, esta conciliação é, cada vez mais, uma realidade, não só pela contínua mudança de mentalidades, quer por parte das mulheres, quer por parte da sociedade em geral...”;</i></p> <p><i>E2 – “Não, como se pode deduzir pelo que referi anteriormente”;</i></p> <p><i>E2 – “... só a existência de normativos que protejam a família e por essa via tornar a parentalidade e o dever de cuidar, nomeadamente no caso dos idosos e familiares com necessidades, um dever idêntico para homens e mulheres”;</i></p> <p><i>E3 – “Não, a combinação será mais difícil”;</i></p> <p><i>E4 – “... mesmo que valorizem os cargos de poder de forma igual, na própria família têm dificuldade em criar essa igualdade”;</i></p> <p><i>E4 – “A conciliação entre a vida profissional e familiar é difícil, mas deve ser gerida pelos intervenientes, e não só pelas mulheres”;</i></p> <p><i>E5 – “Sim, acho que sim. Contudo, acho que têm mais dificuldades, pela sociedade envolvente, pela família que diz que suporta a mulher em todas as circunstâncias, mas em situações concretas prefere o homem em detrimento da mulher, etc.”;</i></p> <p><i>E6 – “Não vejo diferença. A questão pode ser igualmente colocada relativamente aos homens. Porque razão será mais fácil para um homem conciliar a vida familiar e doméstica... com uma carreira profissional?”;</i></p>

	<p>E7 – “Julgo que é possível...”;</p> <p>E7 – “... a organização da vida familiar e doméstica é hoje substancialmente diferente do que era no passado ... embora observe que práticas antigas por vezes permanecem e convivem com outras mais atuais. A organização do trabalho pode ser ainda limitante”;</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

